

Promotion de l'excellence en matière de formation



*Le Réseau régional de
formation SIDA (RATN)*



ONUSIDA
UNICEF • PNUD • FNUAP • PNUCID
UNESCO • OMS • BANQUE MONDIALE

ONUSIDA
Etude de cas

septembre 2001

Photo de couverture:
Soignante aidant une malade du SIDA dans un projet de soins à assise communautaire au Botswana.

© ONUSIDA/Giacomo Pirozzi

ONUSIDA/01.53F (version française, septembre 2001)
ISBN : 92-9173-112-9

Version originale anglaise, UNAIDS/01.31E, juin 2001 :

*Promoting excellence in training –
The Regional AIDS Training Network (RATN)*

Traduction – ONUSIDA

© Programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA (ONUSIDA) 2001. Tous droits de reproduction réservés.

Ce document, qui n'est pas une publication officielle de l'ONUSIDA, peut être librement commenté, cité, reproduit ou traduit, partiellement ou en totalité, à condition de mentionner la source. Il ne saurait cependant être vendu ni utilisé à des fins commerciales sans l'accord préalable, écrit, de l'ONUSIDA (Contacter le Centre d'Information de l'ONUSIDA).

Les prises de position exprimées par les auteurs cités dans le document n'engagent que la responsabilité de ces auteurs.

Les appellations employées dans cette publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'ONUSIDA aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

La mention de firmes et de produits commerciaux n'implique pas que ces firmes et produits commerciaux sont agréés ou recommandés par l'ONUSIDA, de préférence à d'autres.

Sauf erreur ou omission, une majuscule initiale indique qu'il s'agit d'un nom déposé.

Promotion de l'excellence en matière de formation



ONUSIDA
UNICEF • FNLD • FNLIAP • FNLIQD
UNESCO • OMS • BANQUE MONDIALE

Le Réseau régional de
formation SIDA (RATN)

Table des matières

Acronymes	5
Remerciements	6
Résumé d'orientation	9
Introduction et contexte	9
Le VIH/SIDA in Afrique subsaharienne	19
La fondation du Réseau régional de formation SIDA (RATN)	20
Fonctions clés du siège du RATN	26
Personnel	26
Collaboration avec les institutions partenaires (IP)	29
Le RATN et la promotion de la formation	31
Diffusion de l'information	33
Activités clés du RATN	35
Elaboration des cours	35
Comités d'experts	37
Prestation des cours	39
Suivi et évaluation	42
Suivi à long terme et évaluation	43
Impact sur l'organisation employant le participant et sur la communauté	45
Construction du réseau RATN	50

Les réalisations du RATN	53
Un taux élevé de satisfaction vis-à-vis des cours du RATN	53
Une meilleure qualité de formation dans la région	54
Une sensibilisation à la formation en Afrique orientale et australe (ESA)	55
Une amélioration de la collaboration et de la communication entre les institutions partenaires (IP)	56
Défis	58
Prestation des cours	58
Mise en place du Réseau	60
Renforcement de la collaboration entre les institutions partenaires (IP)	62
Financement	63
Enseignements tirés	65
Enseignements tirés concernant la formation	65
Enseignements tirés concernant la collaboration et la constitution de réseaux	67
Annexe 1: Les institutions partenaires du RATN	69

Acronymes

ACDI	Agence canadienne pour le Développement international
ASDI	Agence suédoise pour le Développement international
ESA	Afrique orientale et australe
IP	Institutions partenaires
MST	Maladies sexuellement transmissibles
RATN	Réseau régional de formation SIDA
OMS	Organisation mondiale de la Santé
ONUSIDA	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA
TASO	Organisation ougandaise d'Aide aux Malades du SIDA
USAID	Agence des Etats-Unis pour le Développement international

Remerciements

Depuis sa fondation il y a moins de quatre ans, le projet RATN a contracté une immense dette de reconnaissance vis-à-vis des organisations et des personnes qui ont contribué à faire grandir l'idée d'un réseau régional de formation, l'ont fait naître, l'ont pérennisée et ont participé à ses orientations d'avenir. Il est impossible de citer tous ceux à qui nous devons des remerciements. Certaines contributions ont néanmoins été particulièrement remarquables.

Des remerciements tout spéciaux à nos donateurs, particulièrement l'Agence canadienne pour le Développement international (ACDI) et la Banque mondiale, qui ont soutenu le RATN depuis le début. Nous aimerions également remercier ceux qui nous aident à élargir notre vision, notre domaine de travail et nos activités. Ce sont: l'Académie pour le Développement de l'Éducation (AED), l'Agence suédoise pour le Développement international (ASDI), le Conseil inter-universitaire flamand (VLIR), le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA (ONUSIDA), l'UNICEF, le Population Council, Family Health International, l'Université de Washington, l'Agence des États-Unis pour le Développement international (USAID), l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et la Health Resources and Services Administration (HRSA).

Nous voudrions également exprimer notre plus profonde gratitude aux Universités de Nairobi et du Manitoba, particulièrement aux personnes qui ont joué un rôle majeur dans la mise sur pied et le fonctionnement du RATN: Hannington Pamba (Nairobi), Jeckoniah Ndinya-Achola (Nairobi), Allan Ronald (Manitoba), Stephen Moses (Manitoba) et Frank Plummer (Manitoba).

Le RATN a tiré un bénéfice immense des compétences, de l'engagement et du professionnalisme de son équipe de direction et de ses conseillers. Nous aimerions également exprimer notre gratitude pour les contributions particulières de Anastasia Ndiritu, Jacqueline Makokha, Purity Nyamu et Roselyn Kareithi, Stan Benjamin et du regretté David Fish.

Enfin, nos remerciements du fond du cœur au personnel et aux formateurs des institutions partenaires du RATN, dont la foi dans le RATN et le généreux soutien ont été tellement essentiels dans notre cheminement.

Dr Job Bwayo
Codirecteur, RATN
Président, Département de
Microbiologie médicale
Université de Nairobi

Dr Larry Gelmon
Codirecteur, RATN
Enseignant invité par l'Université de
Nairobi
Professeur adjoint, Université du
Manitoba

Bruce Waring et Larry Gelmon ont rédigé cette étude de cas, qui a été commandée par l'ONUSIDA. Olusoji Adeyi était le membre du personnel responsable à l'ONUSIDA. Laura Borden a contribué par ses commentaires aux premières ébauches de ce document.

Résumé d'orientation

Introduction et contexte

Le VIH et le SIDA ont un impact multiple et complexe sur tous les secteurs de la société. Aucun gouvernement, aucune organisation ni aucune personne impliqués dans les activités de prévention, de soins, de traitement et de soutien liées au VIH/SIDA n'a toutes les compétences, les connaissances et l'expérience nécessaires pour avoir une efficacité optimale sans une certaine formation de base ou complémentaire. Cette formation peut aller de la lutte contre les MST, des services de conseil, du dépistage et des soins communautaires aux changements de comportement, à la gestion et à la planification. Offrir des cours ou d'autres opportunités de formation de qualité est une méthode éprouvée d'accroissement de l'efficacité et de la productivité de la direction, des salariés et des bénévoles sur leur lieu de travail.

Au début de l'année 1994, les Universités de Nairobi (Kenya) et du Manitoba (Canada) ont évalué les besoins en formation en matière de VIH/SIDA dans la Région de l'Afrique orientale et australe (ESA). L'étude a montré que les décideurs, les cadres moyens et les formateurs de toute la région se sentaient insuffisamment préparés à affronter les défis croissants du VIH/SIDA. Tout en reconnaissant la nécessité d'une formation, l'évaluation a mis en évidence la disparité des besoins en formation d'un pays à l'autre.

C'est à partir de ces résultats et de discussions ultérieures dans la région qu'est née l'idée de constituer un réseau d'institutions de formation et c'est dans ce but que le projet de Réseau régional de formation SIDA (RATN) a été lancé en 1997. Son objectif était d'apporter une formation à différentes compétences, une mise à niveau, des services de vulgarisation et une assistance technique au personnel de santé et aux autres personnels concernés de la région ESA travaillant dans le domaine du VIH/SIDA/des MST. Le but du RATN est d'augmenter la capacité des programmes VIH/SIDA/MST à mettre en œuvre des stratégies efficaces de traitement et de prévention de l'infection de façon à atténuer l'impact de l'épidémie.

Dans le cadre de sa mission, le RATN a défini ses rôles principaux: a) élaborer et offrir par l'intermédiaire des institutions partenaires (IP) de nouveaux cours de formation qui répondent aux besoins perçus dans la région et b) faciliter un processus qui aboutira à l'établissement d'un réseau formel d'institutions de formation gouverné par ses membres.

L'accent sur la formation

Les institutions partenaires (IP) sont celles qui ont accepté de travailler avec le projet RATN à élaborer et à dispenser les cours ainsi qu'à constituer un réseau formel d'organisations de formation dans la région ESA. Elles sont actuellement au nombre de 17.

En collaboration avec les IP, le RATN a élaboré des cours dans les domaines suivants: services de

conseil, supervision des services de conseil, prise en charge syndromique des MST, soins communautaires du VIH/SIDA, communication et changement de comportement, enseignement pour adultes/formation de formateurs, sensibilisation, politique et planification en matière de VIH/SIDA, gestion de laboratoire, formation à la supervision des MST et services de conseil et de recherche destinés aux adolescents. A ce jour, plus de 50 cours de formation ont été effectués par l'intermédiaire des IP du RATN, et près de 700 étudiants de 21 pays africains ont été formés.

Les cours du RATN sont destinés non pas aux travailleurs «du front» mais aux formateurs et aux administrateurs de programmes. L'idée qui sous-tend ces formations de formateurs est que les étudiants utiliseront leurs connaissances nouvelles pour améliorer la qualité de la formation dispensée, dans leurs propres institutions ou dans d'autres, ainsi qu'aux personnes intéressées par les questions de formation dans leurs pays respectifs.

La mise en place du réseau

Le but du projet RATN est de construire un réseau formel d'organisations impliquées dans la formation dans le domaine du VIH/SIDA. A ce jour, de gros progrès ont été faits et les IP du RATN participent généralement activement à la constitution du réseau (collaboration, communication et mise en commun de l'information).

Les réalisations du RATN

Depuis ses débuts il y a moins de quatre ans, les réalisations du RATN ont été notables:

Un taux élevé de satisfaction vis-à-vis des cours du RATN

Les études de suivi des anciens élèves des cours du RATN démontrent que ces derniers ainsi que les organisations qui les emploient sont très satisfaits des cours. Une étude de suivi d'un groupe ayant assisté aux cours consacrés aux services de conseil et aux soins communautaires dispensés par le RATN et ses IP a montré que plus de 80% des personnes qui ont répondu avaient amélioré leur savoir-faire dans le cadre de leur travail, et qu'une proportion notable affirmait avoir davantage confiance en soi et plus d'aisance dans les relations interpersonnelles avec les clients.

Elévation des normes de formation dans la région

Le RATN a commencé à avoir un impact majeur sur l'élévation des normes de formation dans la région ESA. Le recours à des comités d'experts pour définir les composants minimaux et optimaux de la formation pour les nouveaux cours du RATN les a aidés à acquérir la réputation de mettre en place de nouvelles normes améliorées de formation.

Sensibilisation à la formation en ESA

Le RATN et ses IP collaborent pour sensibiliser les décideurs et les donateurs à l'importance d'une formation de qualité. Grâce aux résultats de ses activités de suivi et d'évaluation, le RATN peut démon-

trer les résultats et les bénéfices à court et à long termes de ses cours.

Amélioration de la collaboration et de la communication entre les institutions partenaires (IP)

Le RATN a réussi en partie à rompre l'isolement relatif des différentes organisations de formation du domaine du VIH/SIDA dans la région ESA, particulièrement celles offrant une formation aux services de conseil et de soins communautaires.

Défis

Le RATN et ses IP ont dû faire face à un certain nombre de défis dans la poursuite de leurs objectifs, notamment:

Prestation des cours

Voici les défis majeurs rencontrés dans ce domaine:

- **Sélection des participants aux cours:** Le RATN et les IP ont soigneusement défini les critères d'admission à chaque cours et scrupuleusement évalué les formulaires d'inscription. Néanmoins, certains anciens élèves ont été déçus par le niveau des connaissances d'autres participants aux cours et de l'impact négatif de ce dernier sur leur propre apprentissage.
- **Financement des participants aux cours:** Certains donateurs ont critiqué le fait que le RATN utilise ses fonds opérationnels pour des bourses destinées aux participants aux cours. Le RATN reconnaît que, dans une situation idéale,

il n'aurait pas agi de la sorte. Cependant, les réalités de l'économie régionale – le coût de la prestation des cours ainsi que l'incapacité de la majorité des personnes et des organisations au service du SIDA de payer leur formation – impliquent que le RATN doit prendre en charge un certain pourcentage des coûts de formation, au moins dans un proche avenir.

- **Soutien après les cours:** Les anciens élèves du RATN ont exprimé le besoin d'un soutien ultérieur pour mieux utiliser les connaissances qu'ils ont acquises. Le RATN et ses IP sont actuellement en train d'explorer des stratégies rentables pour répondre au besoin qui a été exprimé.

Construction du réseau

Bien que des progrès considérables aient été accomplis dans la mise en place d'un réseau formel et que les IP du RATN soient, à des degrés variables, activement impliquées dans les processus de constitution du réseau, de nombreux partenaires du projet s'attendaient à ce que davantage de progrès aient été accomplis à ce jour. C'est pour répondre à cette préoccupation qu'un comité de développement du réseau a reçu le mandat d'explorer les différentes possibilités de mettre en place un réseau formel, une structure de direction pour le réseau et une échéance pour faire du réseau une entité légale distincte.

Renforcement de la collaboration entre les institutions partenaires (IP)

Le RATN a connu un certain succès en encoura-

geant la collaboration entre ses IP, particulièrement entre les IP qui offrent des cours dans le même domaine (c'est-à-dire les services de conseil et les soins communautaires). Cependant, il a moins bien réussi à promouvoir la collaboration entre les IP qui proposent des cours dans des domaines disparates.

Financement

Un des problèmes majeurs du RATN est celui du financement. Ce problème recouvre deux aspects. Le premier consiste à obtenir des ressources suffisantes pour couvrir les activités prévues par le RATN et le second à diversifier sa base de financement.

Enseignements tirés

Depuis ses débuts, le projet RATN a entrepris un certain nombre d'exercices relatifs aux enseignements tirés de ses activités.

Enseignements tirés concernant la formation

1. Une étude d'évaluation des besoins constitue une première étape cruciale de l'élaboration de programmes d'intervention. L'utilisation des données d'évaluation des besoins dans la planification des programmes contribue à assurer la pertinence des interventions par rapport aux besoins réels. Ces programmes sont alors davantage susceptibles d'être soutenus par différents partenaires. L'étude d'évaluation des besoins qui a été réalisée avant le développement du projet RATN a apporté des informations qui ont contribué à assurer l'adéquation

- du projet aux besoins de la région ESA et a contribué au succès de la collecte de fonds du RATN.
2. La mise en place d'une source d'information permanente destinée à identifier les besoins émergents est une façon de préserver cette pertinence. Les comités d'experts ont joué un rôle essentiel en vérifiant l'adéquation des cours aux besoins et ont contribué à élever la qualité de la formation dans la région ESA.
 3. Les cours du RATN ont été adaptés pour répondre aux besoins de la région ESA, ce qui a contribué à les rendre pertinents et populaires. Cette méthode a significativement réduit le nombre de cours qui ne sont pas adaptés au contexte, écueil fréquent jusqu'ici, surtout avec les cours émanant des pays occidentaux.
 4. Créer et encourager une culture d'excellence parmi les IP, tant dans le contenu que dans la prestation des cours, a eu un impact significatif dans plusieurs domaines. Cela a notamment fait prendre conscience du besoin de formation de qualité; créé une demande pour les cours proposés et rapidement fait du RATN et de ses partenaires des conseillers régionaux reconnus en matière de bonnes pratiques de formation.
 5. Le fait de répercuter les résultats des exercices de suivi et d'évaluation sur les programmes et les activités assure un contrôle de qualité permanent et améliore constamment les cours et la formation.

6. Les études de suivi visant à évaluer l'impact de la formation sur les élèves et les organisations qui les emploient sont cruciales. Les données générées par ces études contribuent à étayer l'impact du cours et permettent d'améliorer les sessions ultérieures. Elles permettent également de vérifier l'efficacité de la formation proposée.

Enseignements tirés concernant la collaboration et la constitution de réseaux

1. Les IP (les membres) sont plus enclines à contribuer au développement d'un réseau si la valeur ajoutée de leur participation est claire. Il est essentiel de susciter de nombreuses occasions pour les IP de témoigner des bénéfices de leur participation pour qu'elles restent motivées.
2. Il est important que les IP du réseau communiquent directement entre elles et ne comptent pas excessivement sur le personnel du secrétariat pour faciliter la communication.
3. Leur implication dans la gestion du projet RATN a donné aux IP un sentiment d'appartenance et accru leur engagement à créer un réseau formel d'institutions de formation.
4. Cependant, il ne suffit pas pour construire un réseau en bonne et due forme de s'engager dans des activités de constitution de réseaux comme la mise en commun de l'information et la promotion de la collaboration. De telles activités sont vitales pour donner aux protagonistes le sentiment de travailler dans un but commun,

mais elles ne suffiront pas par elles-mêmes à donner aux membres l'impression que le réseau leur appartient. La construction d'un réseau formel requiert des ressources et un plan concret de mise en place et de pérennisation.

5. Investir dans des moyens de communication, comme le bulletin d'information et le site web du RATN, a constitué un moyen efficace de fournir aux IP des informations et des ressources vitales. Le bulletin et le site web ont également contribué à améliorer l'image de marque du RATN et des IP dans le public, ainsi que celle des cours, à travers toute la région ESA.

Contexte

Le VIH/SIDA en Afrique subsaharienne

Nulle part l'impact du VIH/SIDA n'a été aussi dévastateur qu'en Afrique subsaharienne. Cette maladie, inconnue il y a une génération, constitue aujourd'hui la première menace vis-à-vis du développement dans la région. A tous points de vue et à tous les niveaux, son impact est tout simplement vertigineux.

En face de cette réalité, les gouvernements africains, les communautés, et leurs partenaires doivent agir de façon à éviter d'autres infections à VIH, et à soigner et à soutenir les millions de personnes déjà infectées et affectées. Une riposte élargie doit comprendre un plus grand investissement dans la *formation* pour aider ceux qui sont en position d'agir – tant au sein du gouvernement qu'à l'extérieur – pour ne pas se laisser distancer par les demandes toujours croissantes de ce qui s'avère être l'une des pandémies les plus complexes, prolongées et meurtrières de notre histoire.

Elargir la riposte comprend la tâche importante de mettre en commun les enseignements tirés. Ce document a été conçu comme une manière de partager des enseignements précieux avec toutes les personnes et institutions intéressées par la constitution de réseaux et les problèmes de formation. C'est dans ce but qu'il aborde les thèmes clés suivants:

- Fonctions clés du siège du RATN
- Activités clés du RATN

- Réalisations du RATN
- Défis et enseignements tirés

La fondation du Réseau régional de formation SIDA (RATN)

Le Réseau a son origine dans la collaboration de longue date entre les Universités de Nairobi (Kenya) et du Manitoba (Canada) dans le domaine de la recherche sur les maladies sexuellement transmissibles (MST). Les universités ont commencé à travailler ensemble sur la recherche et la formation relatives aux MST à la fin des années 1970. Au début des années 1980, elles avaient formé un partenariat avec les Universités de Washington aux États-Unis et de Gand en Belgique pour créer le Centre collaborateur pour la recherche et la formation sur les MST. A la fin des années 1980, l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) a qualifié ce dernier de «Centre d'excellence» et l'a invité à devenir un Centre collaborateur de l'OMS.

De plus, pour situer son travail dans l'histoire naturelle et l'épidémiologie des MST, ce sont les chercheurs du Centre collaborateur qui, en 1985, ont été les premiers à découvrir le VIH au Kenya. Le Centre a ensuite élargi son domaine de recherche pour y inclure le nouveau virus. Les recherches ultérieures ont révélé les liens à présent bien établis entre l'acquisition et la transmission des MST et du VIH, la dynamique de la transmission mère-enfant et, plus récemment, la preuve des associations avec l'allaitement

maternel et la présence chez certaines personnes de résistance à l'infection.

Vers la fin des années 1980 et le début des années 1990, le VIH était solidement implanté et en pleine croissance dans la majorité des pays de la région ESA. La demande de formation à la prévention, à la lutte et au traitement en matière de MST et de VIH auprès du Centre a également augmenté à cette époque, avec des requêtes de plus en plus nombreuses émanant de toute la région. Cependant, le Centre ne disposait que d'une capacité limitée pour répondre à cette demande de formation.

C'est en envisageant les différentes possibilités d'offrir une formation de qualité en matière de MST/VIH que les responsables des Universités de Nairobi et du Manitoba, avec leurs collègues du Centre, ont discuté de la nature changeante du VIH/SIDA dans la région et de la manière d'affronter efficacement l'épidémie en pleine expansion. A mesure que l'épidémie parvenait à sa phase d'état, la nature multiforme et l'impact

du virus devenaient de plus en plus apparents. Il est alors devenu clair que toute stra-



Le RATN travaille en étroite collaboration avec le Centre collaborateur pour la recherche et la formation sur les MST pour répondre aux besoins des femmes. Des visiteurs du Centre accompagnent des éducateurs pour les pairs lors d'une visite à domicile pour parler des MST et du VIH/SIDA. Crédit photo: projet MST/VIH/SIDA de l'Université de Nairobi / Centre collaborateur OMS.

tégie visant à prévenir la propagation ultérieure du VIH et à atténuer son impact devrait aller au-delà de la prévention, de la lutte et du traitement liés au MST.

Ceci a généré l'idée de créer un *centre régional* pour promouvoir l'excellence en matière de formation dans un ensemble de domaines liés à la prévention du VIH et à l'atténuation de son impact. Les universités savaient que, pour obtenir le soutien des donateurs, elles devaient étayer leurs observations sur les besoins en formation par des données empiriques. C'est dans ce but que des fonds ont été obtenus pour mener une évaluation des besoins dans la région ESA au début de l'année 1994. L'étude réalisée dans neuf pays comportait des entretiens avec des informateurs clés et des discussions en groupes ciblés avec des travailleurs de la santé et d'autres secteurs concernés qui pouvaient être des candidats à la formation. L'étude a démontré que les décideurs, cadres moyens et formateurs de toute la région se sentaient insuffisamment préparés à affronter les défis croissants du VIH/SIDA, que la formation était considérée comme un besoin et que celui-ci variait d'un pays à l'autre.

L'étude a également révélé un phénomène d'isolement en matière de formation. Même si diverses organisations à travers la région offraient des cours de bonne qualité, la majorité était peu informée des cours similaires existant dans d'autres pays. La plupart des institutions proposaient des cours aux ressortissants nationaux plutôt que de recruter des participants dans toute la région. L'étude a également constaté que les organisations travaillant dans le même domaine mais dans différents pays ne cherchaient pas d'occasions de mettre en commun leurs

idées sur la formation, le contenu des cours et le matériel. Ceci résultait d'une croyance profondément ancrée selon laquelle les pays et les institutions de la région avaient peu à apprendre les uns des autres à cause de leurs différences linguistiques ou culturelles supposées ou de variations dans l'histoire locale de l'épidémie.

A partir de ces résultats et des discussions qui ont suivi dans la région est née l'idée de constituer un *réseau d'institutions de formation* plutôt qu'un centre de formation. Le modèle de réseau a remplacé le modèle de centre de formation parce qu'il offrait un certain nombre d'avantages:

- Dans le cas d'un centre de formation, la formation aurait toujours eu lieu au même endroit alors que dans le cas du réseau, elle peut avoir lieu dans n'importe quel endroit où existe une institution disposée à dispenser des cours.
- Le modèle de centre de formation induisait des coûts de démarrage considérables notamment la construction ou la location d'un lieu d'hébergement. Le modèle de réseau ne nécessitait que des espaces de bureaux pour un secrétariat.
- Le modèle de réseau a été considéré comme plus facile à pérenniser, en admettant que les organisations impliquées seraient plus enclines à allouer des ressources financières ou humaines à la création d'un réseau qui leur appartient plutôt qu'à un centre de formation qui serait perçu comme appartenant à quelqu'un d'autre.

Le projet RATN a débuté en 1997 dans le *but* de mettre en place un réseau régional d'institutions de

formation pour fournir une formation, une mise à niveau, des services de vulgarisation et une assistance technique au personnel de santé et à celui des autres secteurs concernés dans le domaine du VIH/SIDA et des MST dans la région ESA. L'*objectif* est d'augmenter la capacité des programmes VIH/SIDA/MST à mettre en œuvre des stratégies efficaces de traitement et de prévention et, finalement, de réduire l'impact de l'épidémie dans la région.

Pour atteindre son but, le RATN a entrepris les tâches suivantes:

- Identifier et collaborer avec des institutions de formation de haut niveau dans la région ESA pour offrir un cours régional;
- Développer et offrir de nouveaux cours par l'intermédiaire des IP en réponse aux besoins perçus et ressentis dans la région;
- Fournir les ressources nécessaires pour permettre aux programmes de formation existants d'atteindre un public plus vaste;
- Développer un réseau régional d'expertise technique à travers des réunions/ateliers, la publication de documents, l'amélioration des moyens de communication et des contacts avec les institutions et les donateurs;
- Servir de ressource pour identifier des institutions de formation, des formateurs et des consultants dans la région;
- Constituer le point focal des discussions sur les problèmes de formation;
- Plaider en faveur de ressources pour la formation aux niveaux régional et international, et
- Faciliter la mise en place d'un réseau formel d'institutions de formation dirigé par ses membres.

Encadré 1: Pourquoi la formation?



Une éducatrice pour les pairs montre comment utiliser un préservatif à un groupe d'auditeurs attentifs. Crédit photo: projet MST/VIH/SIDA de l'Université de Nairobi/Centre collaborateur OMS.

Proposer des cours de bonne qualité et d'autres opportunités de formation est un moyen éprouvé d'augmenter l'efficacité et la productivité de l'encadrement, des salariés et des bénévoles sur leur lieu de travail. L'impact du VIH/SIDA sur tous les secteurs de la société et de l'économie est multiple et complexe. Toutes les organisations et les personnes impliquées dans la prévention, les soins, le traitement et les activités de soutien relatives au VIH/SIDA peuvent bénéficier d'une formation de base ou complémentaire, qu'elle concerne la lutte contre les MST, les services de conseil et de dépistage, les soins communautaires, le changement de comportement ou la gestion et la planification. Dans le domaine dynamique du travail relatif au VIH/SIDA, il y a constamment des nouveautés. Se tenir au courant de ces nouveautés est vital. La formation permet aux personnes et aux organisations de

nombreux domaines d'être constamment informées des connaissances émergentes, des nouvelles techniques et approches, des bonnes pratiques reconnues et de la manière de les utiliser efficacement.

Près de 20 ans d'expérience du VIH ont également mis en évidence le fait que le stress lié au travail dans le domaine du VIH/SIDA induisait souvent un taux élevé de rotation et d'épuisement du personnel. Quand des personnes quittent le gouvernement ou d'autres organisations travaillant dans le domaine du VIH/SIDA ou changent de poste, il est nécessaire de former celles qui les remplacent pour leur donner à la fois les compétences et la confiance requises pour bien accomplir leurs tâches et contribuer à ce que les organisations avec lesquelles elles travaillent soient efficaces, innovantes et motivées. Envoyer les employés suivre des cours de formation pour renforcer leurs connaissances et leurs compétences est également un antidote prouvé à l'épuisement. En effet, l'un des facteurs essentiels de l'épuisement est lié au stress de se sentir insuffisamment préparé à assumer des responsabilités à la hauteur des attentes. Les salariés tout comme les bénévoles manquent souvent des connaissances et des compétences requises pour répondre à ce que l'on attend d'eux mais une formation de qualité contribue à les rendre plus efficaces dans de nombreuses situations et peut donc soulager leur stress.

Fonctions clés du siège du RATN

Le personnel

Les institutions partenaires (IP) du RATN

Les organisations travaillant avec le projet RATN à élaborer et à dispenser des cours et à créer un réseau formel d'organisations de formation en ESA sont appelées les institutions partenaires (IP). Il y en a actuellement 17 :

- Centre for African Family Studies [Centre africain d'Etudes sur la Famille] (CAFS), Nairobi, Kenya
- Connect Institute of Systemic Therapy [Institut Connect de Thérapie systémique], Harare, Zimbabwe
- Eastern and Southern Africa Management Institute [Institut de Gestion pour l'Afrique orientale et australe] (ESAMI), Arusha, République-Unie de Tanzanie
- Family AIDS Caring Trust [Société de prise en charge des familles dans le domaine du SIDA] (FACT), Mutare, Zimbabwe
- Centre génito-urinaire, Harare, Zimbabwe
- Division de l'Economie de la Santé et de la Recherche sur le VIH/SIDA, Université du Natal, Durban, Afrique du Sud
- KARA Counselling and Training Trust Limited [Société de Conseil et de Formation KARA], Lusaka, Zambie
- Kenyan Association of Professional Counsellors [Association kényenne de Conseillers professionnels] (KAPC), Nairobi, Kenya
- Malawi Institute of Management [Institut de Gestion du Malawi] (MIM), Lilongwe, Malawi
- Mildmay International, Kampala, Ouganda
- Project Support Group [Groupe de soutien aux projets], Université du Zimbabwe, Harare, Zimbabwe
- Services de Santé de l'Armée du Salut de Chikankata, Chikankata, Zambie
- Ecole de Santé publique, Ecole de Médecine Nelson Mandela, Université du Natal, Afrique du Sud
- South Africa Institute for Medical Research [Institut sud-africain pour la Recherche médicale] (SAIMR), Johannesburg, Afrique du Sud
- Organisation ougandaise d'Aide aux Malades du SIDA (TASO), Kampala, Ouganda
- United Republic of Tanzania Gender Networking Programme [Programme de constitution de réseau sur la sexespecificité en Tanzanie] (TGNP), Dar es-Salaam, République-Unie de Tanzanie
- Université de Nairobi, Nairobi, Kenya



Le personnel du secrétariat du RATN pose pour la photo dans le bureau du réseau à Nairobi.

Crédit photo: Réseau régional de formation SIDA

Le projet RATN est géré par un secrétariat situé sur le campus de la Faculté des sciences de la santé de l'Université de Nairobi au Kenya. Le secrétariat facilite avant tout l'élaboration du plan de travail du projet et sa mise en œuvre effective. Le projet emploie deux codirecteurs, un administrateur de projet, deux coordinateurs de programme et un peu de personnel de soutien.

Les codirecteurs représentent les deux partenaires principaux du projet – les Universités de Nairobi et

du Manitoba. Les codirecteurs font fonction de cadres supérieurs du projet et sont coresponsables de l'ensemble des opérations du projet. Leurs tâches comprennent: la planification stratégique; le suivi et l'évaluation du projet; la collecte de fonds; les contacts avec les donateurs et la rédaction des rapports destinés à ces derniers et au Ministère de la santé du Kenya; et le maintien des liens avec les IP et d'autres organisations régionales et internationales de premier plan dans le domaine du VIH/SIDA.

L'administrateur de projet est responsable, entre autres, de la gestion financière et des rapports, ainsi que de la gestion des ressources humaines.

Le coordinateur des cours est responsable de l'élaboration et de la prestation des cours. Ceci inclut les contacts avec les IP pour élaborer, programmer, suivre et évaluer les cours, organiser les réunions de comités d'experts et le suivi des anciens élèves.

Le coordinateur du réseau est responsable de la création d'un réseau formel d'institutions de formation et de la prestation de services aux membres du RATN. Ceci comprend le soutien au comité de développement du Réseau, le marketing des cours, le développement du site web du RATN, la production et la distribution du bulletin d'information du RATN, et les contacts et le maintien des liens avec d'autres réseaux régionaux SIDA et MST.

Les codirecteurs, l'administrateur de projet et les coordinateurs de programme sont soutenus par un petit nombre d'employés à temps plein ou partiel,

notamment un documentaliste pour le centre de ressources, une personne chargée de la saisie de données informatiques et un agent chargé de l'information. Le secrétariat emploie également des consultants à la demande pour des missions spécifiques.

Collaboration avec les institutions partenaires (IP)

Collaboration avec le RATN – L'expérience des partenaires

Quand on leur demande pourquoi elles apprécient leur participation au RATN, les IP répondent:

Le RATN nous a aidés à nous faire mieux connaître en tant qu'organisme de formation.

Nous avons tiré de nombreux bénéfices de notre partenariat avec le RATN. Il nous a par exemple donné l'occasion de revoir ensemble notre programme de cours et d'échanger des informations et du matériel avec le RATN et d'autres IP de la région.

Grâce au RATN, mon organisation a bénéficié d'un examen des aspects qualitatifs de ses cours par d'autres IP et par le secrétariat du RATN. Cette «revue par des pairs» gratuite a amélioré la qualité, la prestation, l'efficacité et la pertinence de nos cours.

Je trouve les informations du site web du RATN très utiles, en particulier les rapports d'ateliers et les informations relatives à la formation.

Le RATN nous a donné beaucoup plus d'occasions de mettre en commun nos informations et d'interagir avec d'autres institutions qu'avant notre adhésion.

Le partenariat a permis au programme d'envoyer de nouveaux domaines [de formation] que nous n'avions pas pensé offrir à un niveau régional.

Les membres du personnel ont été formés grâce à divers cours du RATN...ceci a amélioré notre prestation de service dans les communautés que nous desservons. L'exposition à d'autres environnements nous a aidés à revoir certains de nos systèmes [et] nos compétences en matière de suivi ont été renforcées.

Mon organisation tire de nombreux bénéfices de sa participation au RATN, y compris le marketing de nos cours, le développement du personnel, les relations amicales et la constitution de réseaux avec d'autres organisations dans la région.

Notre participation au RATN nous donne une vision régionale – et pas seulement locale – de ce qui se passe dans la lutte contre le SIDA.

Le rôle du secrétariat en matière de collaboration avec les IP implique une coopération dans les domaines clés suivants:

- élaboration des cours
- prestation des cours
- suivi et évaluation
- suivi à long terme
- construction du réseau

Cette collaboration fait l'objet d'une description plus détaillée dans la partie consacrée aux activités clés du RATN (voir page 35). Le secrétariat du RATN et les IP collaborent également en matière de planification du projet, d'ateliers, de sensibilisation et de marketing des cours, comme décrit ci-dessous.

Planification du projet

En collaboration avec les IP, le secrétariat du RATN produit un plan annuel d'activités pour réaliser les buts et objectifs du projet. Le secrétariat demande aux IP de faire des commentaires et suggestions au cours du processus de planification. Le comité d'orientation, qui a des représentants des IP ainsi que des Universités de Nairobi et du Manitoba, des donateurs, et d'autres parties intéressées, adopte ensuite le plan de travail final.

Ateliers

Le secrétariat du RATN et les IP travaillent sporadiquement ensemble à la préparation et à la tenue d'ateliers pour avancer le travail du RATN. Des ateliers consacrés au suivi et à l'évaluation, à la sensibilisation et au marketing ont été organisés pour élaborer des stratégies de mise en œuvre par le secrétariat et les IP, et d'autres ateliers touchant d'autres domaines d'intérêt sont prévus.

Sensibilisation

Le RATN et les IP sont engagés à sensibiliser le public au besoin de formation et à la disponibilité de formation de qualité dans la région. Ce souci d'un effort commun de sensibilisation est expliqué plus précisément dans «Le RATN et la promotion de la formation» (page 31).

Marketing des cours

Le secrétariat du RATN et les IP jouent tous deux un rôle dans le marketing des cours affiliés au RATN. Le secrétariat produit un calendrier des cours et le distribue à une liste de diffusion de clients potentiels et de donateurs; le calendrier figure également sur le site web du RATN et il est mis à jour dans le bulletin d'information trimestriel. Les IP reçoivent le bulletin d'information du RATN pour le distribuer et également promouvoir les cours du RATN dans leur bulletin d'information respectif.

Le RATN et la promotion de la formation

Un des rôles majeurs du RATN est d'améliorer la variété et la qualité de la formation dans la région. Ceci permet aux gens d'affronter les défis de l'épidémie de VIH/SIDA. La façon la plus évidente dont le RATN essaie d'accomplir cela consiste à collaborer avec les IP pour développer, dispenser et améliorer la qualité des cours de formation. Une manière moins visible pour le RATN et les IP de jouer ce rôle passe par la sensibilisation.

Pour les organisations et les personnes qui sont aux avant-postes de l'action contre l'épidémie, le besoin de formation efficace est clair. Cependant, comme le montre l'expérience du RATN et de ses IP, la nécessité d'investir dans la formation reste sous-évaluée par la majorité des décideurs. L'évaluation des besoins en formation de 1994 avait mis en évidence un fossé significatif entre les besoins de formation exprimés dans certains domaines et les cours disponibles. Le suivi à long terme et l'évaluation des anciens élèves et de leurs superviseurs des cours consacrés aux soins communautaires et aux services de conseil a montré que de nombreux décideurs n'accordaient pas beaucoup d'importance à la qualité, à l'efficacité ou à l'utilité des formations disponibles du moment qu'elles avaient lieu.

L'évaluation a, par exemple, découvert que de nombreux décideurs faisaient peu ou ne faisaient

pas d'efforts pour discuter avec les élèves de la qualité de la formation reçue ou explorer avec eux l'impact et les implications de leurs nouvelles connaissances et compétences pour eux-mêmes ou pour leurs organisations. De plus, de nombreux décideurs n'ont pas fourni aux personnes formées le soutien nécessaire pour utiliser ces nouvelles connaissances et compétences, ce qui est essentiel si l'on veut que la formation ait un impact.

Les champions de la formation

Si les personnes qui disposent du pouvoir d'attribuer les ressources destinées au VIH/SIDA ne comprennent pas le besoin de formation de qualité et pour s'assurer que l'acquisition de connaissances et de compétences nouvelles des élèves bénéficie d'un soutien, il faut un «champion» de la formation.

Depuis ses débuts, le projet RATN et ses IP ont endossé ce rôle avec quelques succès notables. Des représentants du RATN ont été invités à des réunions pour parler du domaine de la formation et le modèle du RATN a été présenté, dans des documents politiques majeurs, comme un exemple qui devrait et pourrait être reproduit dans d'autres régions. Etant donné l'importance de la sensibilisation à la formation dans la région ESA, le RATN et ses IP continueront à consacrer du temps et des ressources au «championnat» ou au plaidoyer pour la formation. Ils sont actuellement en train d'étudier les stratégies les mieux adaptées pour y parvenir.

Diffusion de l'information

Une autre fonction clé du secrétariat du RATN consiste à compiler et à diffuser les informations pertinentes par rapport aux besoins des IP et du projet RATN lui-même. Le RATN le fait grâce à la publication de son bulletin d'information, au soutien à un site web, à la création et au marketing des cours, à l'élaboration et à la maintenance d'un centre de ressources et à la facilitation de la constitution de réseaux électroniques entre les IP.

Le bulletin d'information du RATN

Le bulletin d'information trimestriel apporte des informations sur les réunions des comités du RATN, les ateliers, les manifestations, les nouvelles des membres et d'autres développements en matière de formation relative au VIH/SIDA. Le bulletin est distribué à plus de 2000 lecteurs, notamment les IP, les anciens élèves, les donateurs, les candidats à la formation et les parrainants des cours, qui comprennent les différents ministères des gouvernements, les ONG locales et internationales et les organisations multilatérales de toute la région.

Le site web du RATN – www.ratn.org

Lancé en 1999, le site web du RATN comporte actuellement le calendrier des cours et les horaires, le bulletin d'information actuel et les précédents, les rapports d'ateliers récents et deux bases de données recherchables. La base de données des anciens élèves contient des informations intéressantes sur tous les élèves qui ont suivi les cours du RATN et

la base de données du centre de ressources comprend un index du matériel disponible. Les deux sont régulièrement mises à jour. On espère que le site web sera amélioré dans les mois à venir pour inclure les liens vers les sites web des IP et d'autres centres de ressources et réseaux SIDA.

Centre de ressources

Le secrétariat du RATN héberge un petit centre de ressources consacré surtout à la prévention, aux soins, au traitement et au soutien relatifs au VIH/SIDA ainsi qu'à la formation et à l'évaluation. Les membres peuvent emprunter du matériel au centre et sont tenus informés des dernières acquisitions.

Constitution de réseaux électroniques

Le secrétariat du RATN encourage l'utilisation du courrier électronique par les IP tant pour communiquer avec le secrétariat qu'entre elles. Il encourage également les IP à utiliser Internet pour accéder aux informations et aux ressources relatives au VIH/SIDA et/ou à la formation. Le secrétariat recherche actuellement des fonds pour permettre à toutes les IP d'avoir accès au courrier électronique et à Internet. Il y a eu des progrès rapides en matière de capacités de télécommunications dans la région, même au cours des quelques années suivant la création du RATN, et ce dernier continue à suivre les développements les plus récents de façon à utiliser les nouvelles techniques pour maintenir et améliorer les communications des IP entre elles et avec le secrétariat.

Activités clés du RATN

Elaboration des cours

L'un des rôles principaux du RATN est d'identifier et d'établir des liens avec les institutions de formation et, à travers elles, de concevoir, élaborer et dispenser des cours de courte durée destinés aux cadres moyens, administrateurs et formateurs de la région ESA. En collaboration avec les IP, le RATN a créé des cours offrant une formation en compétences dans les domaines suivants: services de conseil, supervision des services de conseil, prise en charge syndromique des MST, soins communautaires du VIH/SIDA, communication et changement de comportement, enseignement pour adultes/formation de formateurs, sensibilisation, politique et planification du VIH/SIDA, gestion de laboratoire, formation à la supervision des MST et services de conseil et de recherche pour les adolescents. Les cours du RATN sont destinés aux formateurs et aux administrateurs de programme. Les cours de formation de formateurs (TOT) sont basés sur le principe que les étudiants utiliseront leurs connaissances nouvelles pour améliorer la qualité de la formation offerte par leurs propres institutions et d'autres institutions dans leur pays.

D'où viennent les étudiants?

Comme le montre le tableau ci-dessous, entre novembre 1997 et décembre 2000, des étudiants issus de pays de toute la région ont assisté aux cours du RATN.

Pays	Nombre d'étudiants
AFRIQUE DU SUD	44
ANGOLA	1
BOTSWANA	20
BURUNDI	2
ERYTHREE	1
ETHIOPIE	23
GAMBIE	1
KENYA	131
LESOTHO	2
MALAWI	77
MAURICE	1
MOZAMBIQUE	12
NAMIBIE	38
NIGERIA	10
OUGANDA	58
REPUBLIQUE-UNIE	
DE TANZANIE	36
RWANDA	7
SOUDAN	2
SWAZILAND	35
ZAMBIE	128
ZIMBABWE	63

Total de 21 pays 692 participants

Encadré 2: Cours du RATN dispensés jusqu'à décembre 2000

Sujet	Institution de formation	Lieu	Nombre de sessions
Services de conseil	KAPC	Nairobi	8
Services de conseil	KARA	Lusaka	8
Services de conseil	CONNECT	Harare	6
Supervision des services de conseil	KARA	Lusaka	1
Prise en charge des MST	UE	Nairobi	1
Soins communautaires du VIH	Armée du Salut	Chikankata	6
Soins communautaires du VIH	FACT	Mutare	2
Soins communautaires du VIH	TASO	Kampala	3
Communication	MIM	Nairobi/Lilongwe	3
Enseignement pour adultes	ESAMI	Arusha	4
Politique & planification	U du Natal	Durban	3
Prise en charge des MST	Centre GU	Harare	2
Intervention pour adolescents	KAPC	Nairobi	1
Méthodes de recherche	Université de Nairobi	Nairobi	2
Gestion de laboratoire	SAIMR	Johannesburg	1
Compétences en sensibilisation	CAFS	Nairobi	3

Au cours de l'année 2001, le RATN et ses IP envisagent de dispenser de nouveaux cours intitulés: utilisation des résultats de recherche; interventions relatives à la transmission mère-enfant; soins palliatifs; gestion et administration de programme; VIH et questions liées à la sexospécificité; et interventions relatives au VIH sur le lieu de travail.



Un participant s'adresse aux délégués lors de la réunion d'intervention du RATN «Le VIH sur le lieu de travail» qui a eu lieu à Nairobi en janvier 2001. La réunion, qui a rassemblé des partenaires du secteur privé pour présenter les interventions et les besoins, a servi de base à un nouveau cours.

Crédit photo: Réseau régional de formation SIDA

Les comités d'experts

La promotion de l'excellence est un principe fondamental qui sous-tend la philosophie du RATN dans l'élaboration des cours. C'est pour cela que le RATN a instauré un processus qui implique le recours à des comités d'experts. Pour la majorité des nouveaux cours offerts sous les auspices du RATN, le coordinateur des cours réunit un comité d'experts. Ceci consiste à prospector les IP, les donateurs, et d'autres personnes et organisations sélectionnées pour identifier les personnes reconnues pour leurs connaissances, leurs compétences et leur expérience dans un domaine déterminé ainsi que des formateurs reconnus pour leurs compétences et leur expérience exceptionnelle. Les personnes nommées reçoivent une lettre exposant le mandat du comité et les invitant à assister à une réunion de trois à cinq jours, qui prend généralement la forme d'un atelier conduit par des animateurs. Le mandat de tout comité d'experts comprend généralement les éléments suivants:

- Identifier les composants optimaux d'un programme de formation, notamment des modules sur la formation des formateurs ou des cours de gestion qui doivent être ajoutés au programme de base.
- Développer les critères minimaux d'un programme de cours acceptable.
- Identifier les institutions de formation de la région qui organisent des sessions de bonne qualité dans le domaine concerné.
- Identifier les lacunes dans les cours existants et suggérer des moyens de les combler.



D'heureux participants au cours sur les services de conseil, offert par le RATN en collaboration avec l'Association kényane de Conseillers professionnels (KAPC). Le cours de quatre semaines est à la fois pratique et théorique. Crédit photo: Réseau régional de formation SIDA

Les comités d'experts en action

La première réunion du comité d'experts en services de conseil a eu lieu en mars 1997. La réunion a identifié un programme pour une formation de formateurs en services de conseil et trois institutions (Association kényane de Conseillers professionnels [KAPC], Nairobi, KARA Counselling and Training Trust Limited, Lusaka, Connect Institute of Systemic Therapy, Harare) ont ensuite commencé à dispenser ce cours. Un réunion de suivi des services de conseil a examiné ces cours en avril 1999 et recommandé de nouveaux cours sur les services de conseil. C'est à la suite de cette demande que les cours intitulés «Formation à la supervision des services de conseil» et «Services de conseil aux adolescents» ont été lancés en 2000.

- Identifier les cours qui sont nécessaires mais pas encore offerts.

La première réunion de tout comité d'experts aborde au moins les trois ou quatre premiers éléments. Dans la majorité des cas, les cours sont dispensés par au moins une ou deux institutions dans l'année qui suit la réunion.

Les réunions de suivi du comité d'experts ont généralement lieu tous les deux ans pour examiner les cours en accordant une attention particulière aux évaluations des étudiants. Les institutions de formation reçoivent ensuite des recommandations de modifications destinées à améliorer leurs cours. Les membres du comité identifient également les tendances émergentes et les nouveaux problèmes, commentent leur impact éventuel sur le contenu des cours, recommandent des raffinements de certains cours et choisissent les nouveaux cours qui doivent être élaborés.

De même, la réunion consacrée aux *Comités d'experts des soins communautaires du VIH* en octobre 1997 a identifié un autre programme de formation. Ce cours est maintenant dispensé par l'intermédiaire de trois IP dans la région: TASO (Ouganda), l'Armée du Salut à Chikankata (Zambie) et FACT (Zimbabwe). Une réunion de suivi en octobre 1999 a examiné ces cours, et proposé de développer de nouveaux domaines de formation. Le groupe des soins communautaires s'est à nouveau

réuni en septembre 2000 pour élaborer davantage ces cours, surtout dans les domaines des soins aux soignants et des soins palliatifs. Un cours de soins palliatifs doit avoir lieu en Ouganda en 2001.

Réunions des comités d'experts du RATN: 1997-2000

Date	Cours
Février 1997	Prise en charge des MST
Mars 1997	Services de conseil (1ère réunion)
Avril 1999	Services de conseil (2ème réunion)
Mai 1997	Méthodes de recherche
Octobre 1997	Soins communautaires du VIH (1ère réunion)
Octobre 1999	Soins communautaires du VIH (2ème réunion)
Octobre 2000	Soins communautaires du VIH (3ème réunion)
Décembre 1998	Supervision des MST
Avril 1999	Transmission mère-enfant (TME)
Février 2000	Participation accrue des personnes vivant avec le VIH/SIDA (GIPA)
Janvier 2001	Interventions relatives au VIH sur le lieu de travail

Prestation des cours

Depuis que la KAPC a dispensé son premier cours parrainé par le RATN à la fin de l'année 1997, plus de 50 cours de formation ont été organisés par les IP et près de 700 étudiants de 21 pays africains ont été formés. Les cours du RATN ont lieu dans toute la région ESA, surtout dans les villes ou villages où est installée l'IP qui dispense le cours. La majorité des cours se déroulent en internat, l'hébergement et les repas étant inclus dans le coût total, et durent de deux à cinq semaines.

Les cours du RATN emploient surtout des formateurs locaux affiliés aux IP, bien qu'ils recourent

dans certaines circonstances à des formateurs d'autres institutions ou hors de la région ESA. Dès le début, le RATN a été conscient de la nécessité d'assurer un équilibre des sexes parmi les participants aux cours. A ce jour, un nombre presque égal d'hommes et de femmes ont assisté aux cours du RATN, avec une légère prédominance des femmes. De même, le RATN essaie de faire en sorte que les étudiants sélectionnés viennent du plus grand nombre possible de pays de la région ESA. Chaque cours du RATN a accueilli des étudiants d'au moins trois pays de la région. Le secrétariat du RATN et les IP travaillent étroitement ensemble à revoir les formulaires de candidature pour chaque cours et essaient d'équilibrer les sexes, les compétences et la représentation régionale à partir de l'ensemble des candidats.

Encadré 3:

Rapports des étudiants: l'impact de la prestation des cours

Voici quelques commentaires faits par les anciens élèves du RATN concernant l'impact des cours sur eux-mêmes et leurs organisations, leurs clients et leurs communautés.

«La formation m'a donné confiance en moi parce que, lorsque j'accomplis une tâche, je sais que je la fais bien.»

«Maintenant je suis capable de prendre en charge les jeunes qui viennent demander de l'aide dans nos dispensaires. Depuis que j'ai été formé, je ne les envoie plus ailleurs.»

«J'ai toujours été contre ces engins qu'on appelle préservatifs. Mais maintenant je plaide pour leur utilisation dans ma congrégation,... je vais même jusqu'à les distribuer.»

«Avant la formation, je me concentrais surtout sur les victimes du VIH, mais après la formation, j'ai réalisé que leurs familles étaient encore plus affectées. Les compétences que j'ai acquises me permettent de mieux aider les familles.»

«[La formation] m'a aidé à m'impliquer dans la communauté... ils ont le sentiment de faire partie intégrante du programme. Nous pensons ensemble, nous planifions ensemble, nous évaluons ensemble.»

«Oui, l'organisation a changé ses méthodes à la suite du cours... Je suis la personne directement impliquée dans la planification de la formation, par exemple, la mise en œuvre et l'évaluation. Mon chef... approuve ce que je planifie. Donc la majorité des choses que j'ai apprises pendant la formation est directement mise en œuvre.»

«L'une des choses que nous avons influencées est la mise à disposition d'un médecin ici dans notre communauté. C'est le résultat de ce que j'ai vu pendant ma formation... un médecin qui vient maintenant vraiment dans la communauté pour s'occuper des patients directement ici dans le village. C'est une idée que j'ai rapportée de la formation à laquelle j'ai assisté.»



Participants au cours du RATN sur les services de conseil qui a lieu tous les ans en collaboration avec l'Association kényane de Conseillers professionnels (KAPC).

Crédit photo: Réseau régional de formation SIDA

Suivi et évaluation

Le RATN a reconnu dès le début que la clé du succès et la possibilité de reconnaître le succès quand il survient résidaient dans la mise en œuvre d'un système rigoureux et détaillé de suivi et d'évaluation. Pour évaluer les cours, chaque participant remplit un formulaire standardisé d'évaluation à la fin de son cours. Ces évaluations sont rassemblées et examinées avec le responsable du cours dans l'IP de façon qu'il puisse faire les ajustements nécessaires au contenu ou à la méthode de formation. Les résultats de l'évaluation sont également utilisés par les comités d'experts décrits ci-dessus.

L'utilité des évaluations post-cours est particulièrement évidente quand plusieurs IP du RATN proposent des cours similaires à des dates différentes. Les données de l'évaluation post-cours permettent alors une analyse comparative des cours offerts par les différentes IP. Les résultats de l'analyse comparative sont examinés avec chaque IP et avec les comités d'experts, qui les utilisent pour améliorer le contenu des cours et la méthode de formation. Une évaluation de performance du RATN réalisée à l'automne 1999 par l'Agence canadienne pour le Développement international a qualifié la pratique du RATN d'effectuer une analyse comparative des données d'évaluation post-cours à des cours similaires d'«approche innovante» du suivi et du contrôle de la qualité et du contenu des cours.

Suivi à long terme et évaluation

En 2000, grâce à un financement de l'ONUSIDA et à la coopération des IP, le RATN a conduit une étude de suivi des anciens élèves et de leurs superviseurs des cours consacrés aux services de conseil et aux soins communautaires du VIH/SIDA. L'étude a évalué si les cours avaient eu un impact ou une influence quelconque sur: i) le participant et sa compétence professionnelle; et ii) l'organisation qui l'employait et sur la communauté. L'exercice d'évaluation a également permis de montrer les résultats à d'autres organisations susceptibles de vouloir tirer des enseignements du modèle du RATN. La méthode d'étude, les résultats et l'impact de ces résultats sur le RATN sont résumés ci-dessous.

Méthode et outils de l'étude

L'étude a eu recours à un échantillon de convenance. La population cible était composée d'anciens élèves qui avaient terminé leur cours au moins six mois auparavant et de leur superviseurs. L'étude a consisté en entretiens avec tous les anciens élèves qui ont pu être localisés et avec leurs superviseurs et en discussions en groupes ciblés avec les anciens élèves disponibles. Un total de 90 anciens élèves et de 74 de leurs superviseurs de 5 pays (Kenya, Malawi, Ouganda, Zambie et Zimbabwe) ont été interrogés. Ces 90 anciens élèves représentent 61,2% du total potentiel (se

situant entre 85,2% de taux de suivi en Ouganda et 37,9% au Zimbabwe). Les anciens élèves étaient employés par diverses organisations – institutions gouvernementales, ONG et universités. Parmi les personnes ayant répondu, 71% venaient de capitales et 29% de villes plus petites. Les principaux résultats de l'étude sont présentés ci-dessous.

Impact sur les participants aux cours et sur leurs compétences professionnelles

Perception de la pertinence des cours

- Les anciens élèves ont trouvé que les compétences acquises pendant le cours étaient pertinentes par rapport à leur travail actuel. Plus de 62% ont déclaré que la possibilité de transférer ces compétences vers leur situation professionnelle était l'élément le plus utile du cours.
- Un pourcentage substantiel d'anciens élèves, ayant bénéficié à la fois du cours sur les services de conseil et de celui sur les soins communautaires, a fait état de davantage de confiance en eux et de plus de compétences relationnelles avec les clients.

Amélioration des compétences

- Plus de 81% des anciens élèves ont affirmé avoir amélioré leurs compétences opérationnelles sur leur lieu de travail. Les anciens élèves du cours sur les services de conseil disent avoir renforcé leurs compétences dans ce domaine et

de même, les élèves du cours sur les soins communautaires ont affirmé avoir amélioré leurs prestations de soins.

- Trente-six pour cent des anciens élèves ont déclaré que leurs responsabilités avaient changé à la suite de leur participation au cours. Ces anciens élèves ont affirmé qu'on leur avait assigné des tâches supplémentaires ou que leurs tâches avaient changé parce que le cours avait amélioré leurs connaissances et leurs compétences et qu'ils étaient plus aptes à gérer certaines questions, particulièrement celles relatives au VIH/SIDA. Dans certains cas, les responsabilités professionnelles ont changé parce que les participants au cours avaient lancé de nouveaux programmes après avoir assisté au cours de formation.

Impact sur l'organisation employant le participant et sur la communauté

Influence sur les pairs

- La majorité des anciens élèves (97,8%) ont affirmé avoir partagé les résultats du cours avec les membres de leur organisation. Les informations ont été partagées avec le superviseur direct (78% des cas), avec des collègues (91,2%) et moins souvent avec les décideurs/planificateurs politiques.
- Lorsque les anciens élèves sont retournés à leur travail et dans leur communauté, ils ont parta-

gé les connaissances acquises pendant le cours. Parmi les anciens élèves, 45,1% ont déclaré utiliser leurs connaissances et leurs compétences nouvelles pour créer des programmes de formation en cours d'emploi, pour organiser des programmes formels de formation (35,2%) et pour influencer la formulation de politiques (27,5%).

Influence sur les anciens élèves de l'organisation

- Les superviseurs des anciens élèves ont déclaré que les cours offraient une formation très pertinente et bénéfique pour leur organisation et ils ont identifié une série de bénéfices, notamment un meilleur service aux clients, la création de nouveaux services, un renforcement des capacités du personnel, une amélioration du suivi et de l'évaluation, et une meilleure utilisation des fonds.
- Certains participants aux discussions en groupes ciblés ont affirmé que leurs organisations bénéficiaient maintenant d'une reconnaissance et d'une légitimité résultant de l'amélioration des services communautaires fournis par les anciens élèves après leur formation.

Renforcement de la constitution de réseau

- Les cours du RATN jouent un rôle important dans le renforcement de la constitution de réseaux parmi les participants aux cours. Plus de 85% des anciens élèves ont déclaré qu'ils échangeaient des informations avec leurs camarades de cours et 78% communiquaient avec

d'autres personnes travaillant dans des domaines similaires.

- Les discussions en groupes ciblés ont clairement mis en évidence que les relations personnelles établies lors des cours avaient été à l'origine d'une collaboration plus solide et plus large entre les organisations. Un participant a résumé ainsi cet effet: «Nous avons élargi notre collaboration et notre constitution de réseaux et nous ne travaillons plus dans l'isolement».
- Au niveau des organisations, la constitution de réseaux ou une meilleure collaboration ont pris la forme d'échanges d'informations et de matériel pédagogique, d'organisation de séminaires conjoints, d'échange d'animateurs, d'invitation d'intervenants extérieurs à des forums, et de tenue de réunions formelles et informelles.

Le besoin de soutien après la formation

Les résultats des discussions en groupes ciblés et de l'enquête ont montré que les anciens élèves avaient besoin du soutien de leurs collègues, des superviseurs, des planificateurs et des décideurs politiques pour faire le meilleur usage des compétences acquises pendant la formation. Les anciens élèves ont affirmé s'être sentis limités par le manque de soutien pour poursuivre la constitution de réseaux, continuer à apprendre et à être supervisés après le cours de formation du RATN. Les anciens élèves souhaitaient organiser des réunions de suivi au cours desquelles ils pourraient «partager leurs expériences» et «demander de l'aide en cas de problèmes».

Impact des résultats de l'étude sur le RATN

Les résultats de l'étude ont déjà eu un impact majeur sur le développement et les futures orientations du RATN. Ils démontrent en effet que le cours de formation aux services de conseil et aux soins communautaires a eu des résultats positifs pour les élèves et les organisations avec lesquelles ils travaillent et suggèrent que les clients et les communautés desservis par les anciens élèves bénéficient également de l'amélioration de leur performance. Ces résultats sont importants par eux-mêmes parce que dans un contexte de financement «conditionnel aux résultats», ils représentent un «effet mesurable» crucial pour démontrer aux donateurs et à leurs groupes constitutifs l'efficacité de la formation. De plus, ces résultats constitueront un outil de persuasion puissant quand le RATN et ses IP plaideront en faveur de la formation dans la région.

S'il est certain que les résultats des études de suivi ont renforcé l'intérêt du RATN et des IP pour la mesure de l'impact de la formation, ils induisent également une difficulté supplémentaire. En effet, ces études de suivi sont onéreuses et prennent du temps aux IP et au secrétariat du RATN. Les ressources financières et humaines qui peuvent être consacrées à de telles études sont limitées. En entreprendre d'autres signifierait que le RATN et les IP devraient utiliser des fonds déjà affectés à l'élaboration des cours et à leur prestation ou recueillir des fonds supplémentaires. Une autre solution consisterait à modifier la méthode des études de suivi pour les rendre plus rentables et rapides pour le personnel du secrétariat du RATN et des IP.

Le RATN et les IP ont examiné toutes les options possibles en matière d'activités de surveillance continue et d'évaluation à l'avenir, notamment des études de suivi, et devraient trouver un accord en 2001.

Encadré 4:

Résumé des résultats majeurs du suivi à long terme de l'impact du cours sur les services de conseil et les soins communautaires

- La pertinence des connaissances et des compétences conférées par la formation est essentielle pour qu'elles soient appliquées au sein des organisations. La possibilité de transférer ces compétences à des situations de travail a été rapportée par 62,3% des anciens élèves comme l'attribut le plus utile.
- L'objectif premier de la collaboration aux cours régionaux est d'aider les participants à améliorer leurs compétences dans le but d'offrir une meilleure qualité de services. Plus de 81% des personnes ayant répondu ont affirmé que les cours les avaient aidés à améliorer leurs compétences opérationnelles dans le cadre de leur travail.
- En ce qui concerne les effets de la formation au niveau des organisations, les bénéficiaires du cours doivent diffuser les enseignements du cours au sein de leur organisation. Les superviseurs ont confirmé que plus de 90% de ceux qui avaient assisté au cours du RATN avaient partagé leurs nouvelles connaissances et compétences au sein de l'organisation.
- Les superviseurs ont reconnu que la formation était bénéfique à leurs organisations. Plus de 87% ont affirmé qu'elle avait amélioré le service aux clients et plus de 83% ont noté qu'elle avait renforcé les capacités de leur personnel.
- La participation aux cours du RATN a également amélioré la constitution de réseaux entre les anciens élèves. Plus de 87% d'entre eux ont indiqué qu'ils avaient établi de nouveaux contacts à la suite du cours.
- Les anciens élèves ont également signalé le besoin d'une forme quelconque de soutien postérieur à la formation pour contribuer à la pleine utilisation des compétences et des connaissances acquises pendant le cours.

Construction du réseau RATN

Le but du RATN réside autant dans la construction de réseaux que dans la prestation de cours. Pendant les trois dernières années, le secrétariat du RATN et les IP ont travaillé à l'établissement d'un réseau formel. L'histoire du réseau comporte quelques étapes majeures telles que:

- Le recrutement d'un coordinateur dans le secrétariat du RATN;
- La rédaction du plan stratégique du réseau;
- La facilitation des réunions et des occasions pour les IP, les donateurs et d'autres partenaires clés de commenter cette stratégie de constitution de réseaux et d'autres aspects du développement du réseau;
- L'obtention d'un avis juridique sur les différentes options du réseau en matière de structure et de constitution;
- L'établissement d'un comité de développement du réseau en lui conférant le mandat de proposer des stratégies pour pérenniser le réseau et le rendre autonome;
- L'information des donateurs existants et potentiels de l'intention de formaliser le réseau.

Si un réseau en bonne et due forme reste à créer, il serait inexact de conclure que les IP du RATN n'ont pas réalisé les bénéfices de la «constitution de réseaux» ou n'ont pas le sentiment de faire partie d'un réseau. Bien qu'un réseau formel n'ait pas encore été établi quand l'Agence canadienne pour le Développement international (ACDI) a

conduit son évaluation à mi-parcours en 1999, les IP ont fait part d'un sentiment d'appartenance à un réseau régional grâce auquel ils pouvaient établir des contacts avec des collègues d'autres pays. Elles ont également fait état des effets bénéfiques de leur collaboration à travers le RATN sur leurs programmes.

Pour les IP, les bénéfices de la constitution de réseaux sont plus apparents parmi les institutions qui proposent des cours dans le même domaine. Par exemple, l'évaluation de l'ACDI a montré que trois IP se considéraient initialement comme concurrentes car elles offraient toutes le cours consacré aux services de conseil, mais maintenant elles communiquent fréquemment à propos du contenu des cours et de la formation et ont assisté chacune au cours des autres. En fait, ces trois institutions envisagent maintenant de collaborer à l'élaboration et à la prestation des cours.

Une autre preuve de l'influence de la constitution de réseaux et de la valeur ajoutée du RATN dans la région émane des associations et sous-réseaux professionnels qu'il a aidés à multiplier. D'anciens élèves du Malawi ayant suivi différents cours du RATN consacrés aux services de conseil ont formé l'Association des Conseillers malawiens. De même, d'anciens élèves du RATN et les IP consacrées aux services de conseil ont également lancé l'Association de Conseil pour l'Afrique de l'Est et australe (ESACA). Chacune de ces trois associations a réussi à obtenir un financement de donateurs qui ont été influencés en partie par leur alliance avec le RATN.

A la fin de l'année 1999, l'ONUSIDA a proposé au RATN un financement pour l'aider à établir un réseau indépendant d'organisations impliquées dans la prestation de services de soins communautaires – le Community Care Resource Network [Réseau de Ressources pour les Soins communautaires] (CCN). Un comité d'orientation par intérim du CCN, comprenant des représentants des ONG et les IP du RATN, a été établi et un plan à court terme élaboré pour le développement du réseau. Le RATN a été mandaté pour recruter, assister et superviser le coordinateur du réseau. Le rôle de soutien du RATN dans le développement du CCN est censé évoluer à mesure que le réseau progresse.

Les réalisations du RATN

Un taux élevé de satisfaction vis-à-vis des cours du RATN

L'un des objectifs principaux du RATN lorsqu'il organise et finance des cours régionaux est d'aider les participants à développer et à affiner leurs compétences pour améliorer la prestation de divers services auprès des communautés. L'étude de suivi des anciens élèves et des organisations qui les emploient dans le domaine des services de conseil et des soins communautaires a montré que plus de 80% des anciens élèves avaient amélioré leurs compétences opérationnelles sur leur lieu de travail et qu'une proportion non négligeable faisait état d'une amélioration de la confiance en soi et des compétences relationnelles avec les clients. Le RATN est fier que ses anciens élèves soient aussi satisfaits de leur formation.

De plus, 36% des anciens élèves de l'étude ont déclaré que leurs responsabilités professionnelles avaient changé à la suite de la formation. Ces anciens élèves ont dit qu'on leur avait assigné des tâches supplémentaires ou différentes parce que leurs connaissances et compétences s'étaient améliorées grâce au cours et qu'ils étaient plus compétents dans la gestion de certains problèmes, particulièrement ceux relatifs au VIH/SIDA. Dans certains cas, leurs tâches avaient changé parce que de nouveaux programmes avaient été lancés à la suite de leur participation au cours.

L'impact sur les anciens élèves des cours du RATN autres que ceux consacrés aux services de conseil et aux soins communautaires n'a pas encore été étudié et étayé aussi soigneusement. Cependant, les formulaires d'évaluation remplis par les participants à la fin des autres cours témoignent habituellement d'un degré élevé d'approbation. Ces premiers éléments suggèrent que le taux élevé de satisfaction n'est pas l'apanage des élèves des cours consacrés aux services de conseil et aux soins communautaires.

Une meilleure qualité de formation dans la région

Le RATN pense qu'il a commencé à avoir un impact significatif sur l'élévation des normes régionales de formation dans le domaine du VIH/SIDA. Le recours aux comités d'experts pour définir les composants minimaux et optimaux de formation dans le contenu du cours a indiscutablement contribué à la réputation du RATN d'établir de nouvelles normes de formation plus exigeantes bien que ceci n'ait pas été scientifiquement documenté. Cependant, les donateurs, les anciens élèves et les responsables supérieurs des IP du RATN et d'autres institutions de formation ont noté que les cours du RATN constituaient «l'étalon or» en matière de contenu des cours et de formation. Le RATN pourrait avoir un rôle d'avenir dans une plus grande professionnalisation de la formation dans la région. Ce rôle pourrait inclure l'établissement de normes ou de comités d'habilitation ou d'autres stratégies destinées à contrôler et

à préserver la qualité de la formation ainsi que les qualifications des formateurs et des bénéficiaires.

Une sensibilisation à la formation en Afrique orientale et australe (ESA)

Le RATN pense que les donateurs et les autres décideurs de la région ESA sous-estiment l'importance de la formation. Ceci pourrait être lié au fait qu'il est difficile de prouver que la formation a un impact direct et positif. En l'absence de preuves claires de son efficacité, les donateurs et autres, au sein du gouvernement comme à l'extérieur, sont réticents à lui attribuer des ressources limitées. Cependant, le RATN croit fermement que les bénéfices de la formation peuvent être démontrés tant à court terme qu'à long terme, particulièrement si un système de suivi et d'évaluation est mis en œuvre et maintenu. Les participants évaluent tous les cours du RATN et les résultats sont étudiés avec l'institution de formation et les comités d'experts, qui les utilisent pour améliorer le contenu et les méthodes de formation. De plus, le suivi à long terme des anciens élèves et de leurs employeurs a permis d'évaluer l'impact sur les participants, les organisations qui les emploient et la communauté. Ces preuves empiriques, qui témoignent de la portée et de l'efficacité de la formation, aident le RATN et ses IP à plaider plus efficacement pour la formation et les institutions qui s'y consacrent.

Enfin, le RATN a contribué à sensibiliser la région aux problèmes de formation et aux cours à travers les services qu'il propose. Le bulletin d'information du RATN, le site web et le centre de ressources contiennent une masse d'informations facilement accessibles sur toutes sortes de questions liées au VIH/SIDA et à la formation. Les IP, les donateurs et les anciens élèves ont déclaré au RATN qu'ils appréciaient ces informations et ces ressources relatives au VIH/SIDA et aux problèmes de formation.

Une amélioration de la collaboration et de la communication entre les institutions partenaires (IP)

L'enquête d'évaluation des besoins de 1994 a découvert que de nombreuses organisations dans différents pays de la région proposaient des cours de formation de bonne qualité dans un grand nombre de domaines liés aux MST/VIH/SIDA. Cependant, ces institutions ne se connaissaient guère entre elles et ignoraient quels cours étaient offerts par les organismes des autres pays. Le RATN a réussi à réduire cet isolement relatif, particulièrement entre les institutions offrant une formation en services de conseil et en soins communautaires. Avant la création du RATN, à la fin de l'année 1997, les IP proposant des cours en services de conseil au Kenya, en Zambie et au Zimbabwe avaient très peu de contacts entre elles. Mais en participant au réseau

du RATN et à ses activités, les cadres de chaque organisation avaient fini par connaître le contenu et les forces et les faiblesses de leurs méthodes de formation et de leurs cours respectifs et avaient siégé ensemble dans les mêmes comités d'experts. Chaque organisation affirme que son exposition aux autres l'a aidée à améliorer le contenu de ses cours, de ses méthodes de formation et de ses connaissances des développements récents théoriques et appliqués en matière de services de conseil.

Le RATN est également devenu un «point focal» dans la région en matière de conseil et d'informations relatifs à la formation et aux questions connexes. L'OMS, l'USAID, l'ONUSIDA et d'autres donateurs multilatéraux et bilatéraux ont soit référé diverses organisations au RATN ou l'ont contacté au cours des deux dernières années pour obtenir des informations et des idées sur des problèmes de formation ou pour solliciter sa contribution à des documents de politique. Le Bureau régional de l'OMS pour l'Afrique a récemment contacté le RATN et requis sa collaboration dans le cadre d'une initiative destinée à établir des normes de formation aux services de conseil dans la région. Le RATN a assisté à plusieurs réunions de donateurs au cours desquelles différentes questions relatives à la formation ont été discutées et, au début de l'année 2000, il a aidé l'ONUSIDA à organiser une consultation internationale sur le GIPA (Participation accrue des personnes vivant avec le VIH/SIDA), utilisant cette opportunité pour ajouter les questions de formation à l'ordre du jour de la réunion.

Défis

Prestation des cours

Le secrétariat du RATN et les IP ont fait face à de nouveaux défis dans la prestation de cours de formation de qualité. Certains défis mineurs sont typiques de toute nouvelle initiative et ont, à des degrés variables, été résolus. D'autres doivent encore l'être. Les trois problèmes suivants sont actuellement les plus pré-occupants.

Sélection des participants aux cours

Dans certaines évaluations post-cours, les participants ont exprimé leur déception concernant le niveau de connaissances de leurs condisciples et ont déclaré que celui-ci avait un impact négatif sur le cours. Les personnes ayant répondu ont estimé que la présence d'un ou plusieurs participants ayant trop peu de connaissances de base

compromettait leur propre apprentissage. Ceci est survenu en dépit des strictes conditions d'admission du RATN et des IP à chaque cours et à l'examen soigneux des candidatures qu'ils effectuent ensemble. Le RATN et les IP continuent à chercher des manières d'améliorer le processus d'admission, pour le rendre plus efficace et s'assurer que le cours accueille les personnes les plus qualifiées pour y participer.



La formation des formateurs est fondamentale pour réduire l'impact des MST et du VIH/SIDA. Le RATN la considère comme un domaine clé de la formation et offre des cours destinés aux animateurs/formateurs.

Crédit photo: Réseau régional de formation SIDA

Financement des participants aux cours

Pendant les deux premières années de fonctionnement du RATN, une proportion non négligeable de ses fonds opérationnels a été affectée aux bourses destinées à soutenir des candidats qualifiés. Ceci a permis à de nombreux cours qui n'auraient pas eu lieu autrement, faute d'un nombre suffisant d'inscriptions, d'être dispensés. Cependant, cette pratique ne peut être pérennisée, principalement en raison des ressources financières limitées dont dispose le RATN et d'une demande écrasante pour d'autres cours et pour des activités de mise en place de réseaux.

Certains donateurs estiment que le RATN ne devrait pas financer les bourses directement. Cependant, les réalités économiques régionales – le coût des cours, l'incapacité des personnes et même de la majorité des organisations au service du SIDA de payer la formation – suggèrent que si les IP du RATN offrent une formation valable, une partie des coûts devrait être prise en charge, au moins à court terme. Le RATN et ses IP explorent d'autres façons de financer des bourses pour les cours affiliés au RATN, notamment une collecte conjointe de fonds dans ce but.

Soutien après le cours

L'un des résultats majeurs de l'étude de suivi à long terme a été l'expression par les anciens élèves du besoin d'une forme quelconque de soutien après le cours de la part du RATN et des IP, sous forme, par exemple, de réunions ou de conférences. Le RATN

et les IP aimeraient offrir un soutien réel aux anciens élèves et discutent actuellement des services qui seraient les plus rentables. Il est clair que fournir des billets d'avion pour permettre aux anciens élèves d'assister à des réunions, des cours de recyclage ou des réunions de classe dans la région n'est pas une option envisageable à long terme. On peut espérer que l'accès croissant au courrier électronique et à Internet constituera la stratégie la plus viable.

Mise en place du Réseau

Le premier but du projet RATN est de construire un réseau d'organisations impliquées dans la formation en matière de VIH/SIDA. A ce jour, la mise en place d'un réseau formel a beaucoup progressé et les IP du RATN sont activement engagées dans cette voie. Cependant, certaines IP, certains donateurs et membres du secrétariat du RATN en espéraient davantage. Cette préoccupation relative à la lenteur des progrès a été soulevée en premier par les IP et encore davantage en 1999 lors de l'évaluation à mi-parcours du projet du RATN par l'ACDI. En réponse aux inquiétudes des IP et aux commentaires des évaluateurs, le secrétariat du RATN a agi de façon à remettre sur la bonne voie la mise en place du réseau.

En avril 2000, le RATN a accueilli une consultation avec les IP pour examiner les contraintes du développement d'un réseau formel et d'un document de stratégie sur la constitution de réseaux et pour recommander des manières de les vaincre. Il a été

recommandé de lancer un comité de développement du réseau (NDC) afin d'explorer les différentes manières d'établir un réseau formel, une structure de direction et une échéance pour faire du réseau une entité juridique distincte. Le comité d'orientation et le comité exécutif du RATN ont approuvé cette recommandation. En janvier 2001, le NDC s'était réuni deux fois pour définir son mandat et élaborer et mettre en œuvre son plan de travail.

Un autre obstacle à l'établissement d'un réseau formel tient à la diversité des structures organisationnelles des IP du RATN. Celles-ci incluent des universités, des instituts de formation privés, des instituts de recherche, un laboratoire de MST, des ONG de taille variable et des organisations religieuses (voir Encadré 2). Quand les IP se sont réunies pour la première fois pour discuter de la formation d'un réseau, elles pensaient qu'elles étaient beaucoup trop différentes – dans leurs missions, leurs modes de fonctionnement et leurs processus de prise de décision – pour travailler efficacement ensemble et construire un réseau. Ce problème structural persiste, mais la majorité des IP du RATN est arrivée à la conclusion que les difficultés à collaborer avec des organisations si différentes les unes des autres étaient largement compensées par les bénéfices liés à l'appartenance au réseau et leurs engagements respectifs à élever la qualité et la disponibilité de la formation relative au VIH/SIDA dans la région ESA.

La méfiance qui régnait entre certaines IP au début du programme du RATN a eu un effet dissuasif sur le développement d'un réseau formel. Certaines IP

considéraient les autres comme des concurrentes et étaient réticentes à discuter ou partager la moindre information avec elles, particulièrement des informations concernant spécifiquement le contenu des cours et les méthodes de formation. Cependant, cette perception s'est progressivement modifiée à mesure qu'elles réalisaient qu'elles avaient tout à gagner à une mise en commun de l'information et à d'autres formes de collaboration plutôt qu'en restant à l'extérieur du réseau. De plus, même au début du développement du RATN, les IP ont pris conscience de l'immense besoin de formation dans toute la région. Elles ont donc réalisé que leur collaboration au sein du RATN ne réduirait pas la demande de services de formation.

Renforcement de la collaboration entre les institutions partenaires (IP)

Le RATN a, dans une certaine mesure, réussi à encourager la collaboration entre ses IP, particulièrement entre celles qui proposaient des cours dans le même domaine. Il a moins bien réussi à promouvoir la collaboration entre les IP offrant des cours dans des domaines différents. Ceci peut s'expliquer en partie par l'absence de cours ou de sujets de discussion similaires à propos desquels communiquer entre elles – en effet, même si les IP travaillent toutes dans le domaine du SIDA, elles n'ont cependant pas toutes le même langage technique. La différence de natu-

re des IP a ainsi contribué aux difficultés à développer un modus operandi de collaboration.

Le RATN a commencé à explorer des stratégies visant à accroître la collaboration entre tous les membres, notamment en recrutant de nouvelles IP dans des domaines spécifiques, en impliquant différents types d'IP dans les comités du RATN ou dans d'autres manifestations et en encourageant le dialogue entre les membres sur des sujets communs. Cet effort comprend également la sensibilisation à la formation, aux problèmes de formation et aux problèmes de suivi des anciens élèves. Le secrétariat du RATN encourage vivement les IP à entrer en contact direct les unes avec les autres (plutôt que de passer par l'intermédiaire du personnel du secrétariat) et envisage d'accueillir un «forum électronique» sur les problèmes de formation.

Financement

L'un des défis majeurs auxquels le RATN est confronté réside dans son financement – avoir accès à des ressources suffisantes pour mettre en œuvre les activités prévues et diversifier ses sources de financement. Le programme ambitieux du RATN a été freiné par l'insuffisance des ressources financières. Idéalement, le RATN souhaiterait avoir suffisamment de ressources pour poursuivre les cours existants, élaborer et veiller au bon déroulement de nouveaux cours de formation en réponse à une demande en expansion constante tout en continuant parallèlement à construire un réseau formel. Les coûts

croissants des voyages et des communications dans la région signifient qu'aucune de ces activités ne va devenir moins chère avec le temps. Le RATN a donc dû établir des priorités dans ses activités et se résoudre à différer des activités qu'il considérait comme importantes ou à ralentir le rythme de sa progression vers ses objectifs. Le besoin reste néanmoins immense, les idées de nouveaux cours ne manquent pas et il est frustrant de voir l'enthousiasme des partenaires à dispenser les cours et à développer le réseau parfois contrarié par un manque de fonds.

Initialement, le RATN dépendait de l'ACDI pour près de 80% de son financement total mais le RATN a de plus en plus diversifié ses sources de financement. L'ACDI fournit maintenant environ 60% du financement et plusieurs autres donateurs financent des activités spécifiques au sein du programme du RATN. Néanmoins, un effort considérable a été fait pour garantir des financements supplémentaires, ce qui a pris la majorité du temps du codirecteur et a démontré qu'il était toujours très long d'obtenir un financement quelconque, qu'il s'agisse d'un modeste don ponctuel ou d'une aide substantielle de plusieurs années. De plus, le manque de stabilité et les stratégies changeantes de la majorité des organismes donateurs impliquent que la collecte de fonds doit être une activité continue, même quand le financement à court terme semble assuré.

Le RATN s'occupe activement de ce problème et continuera à le faire dans les années à venir, recourant à une collaboration accrue avec les IP comme

stratégie visant à garantir, non seulement un financement international, mais également régional et national.

Enseignements tirés

Malgré sa jeunesse, un certain nombre d'enseignements ont été tirés du projet RATN. Aucune organisation ou expérience isolée ne peut répondre à toutes les questions de ceux qui essaient d'améliorer la qualité de la formation ou de sensibiliser au besoin de formation de meilleure qualité dans leur communauté, leur pays ou leur région. Le RATN et ses IP ont néanmoins été honorés par la demande de coopération de l'ONUSIDA à la préparation de cette étude de cas. Le RATN partage la croyance que son histoire mérite d'être racontée et espère que les lecteurs apprécieront les défis, les succès, les erreurs et les enseignements qui en ont été tirés et qui sont décrits dans ce document.

Enseignements tirés concernant la formation

1. Une étude d'évaluation des besoins constitue une première étape cruciale de l'élaboration de programmes ou d'interventions. L'utilisation des données de l'évaluation des besoins dans la planification des programmes contribue à assurer la pertinence des interventions par rapport aux besoins réels. Des programmes pertinents sont davantage susceptibles d'attirer le soutien des

- différents partenaires. L'étude d'évaluation des besoins menée avant le développement du projet RATN a fourni des informations qui ont contribué à garantir qu'il était pertinent et approprié aux besoins régionaux. Ceci a concouru au succès du RATN dans sa collecte de fonds.
2. Mettre en place une ressource permanente, comme les comités d'experts, pour identifier les besoins émergents est une façon de préserver cette pertinence et d'assurer la qualité des cours du RATN. Les comités d'experts ont également contribué à élever les normes de formation dans la région ESA.
 3. Les cours du RATN ont été adaptés aux besoins de la région ESA et ceci a contribué à les rendre pertinents et populaires. Cette pratique a significativement réduit le nombre de cours qui ne sont pas adaptés au contexte, ce qui est pourtant habituel, surtout pour les cours émanant des pays industrialisés.
 4. La création et l'encouragement d'une culture de l'excellence en matière de contenu et de prestation des cours parmi les IP a sensibilisé au besoin de formation de qualité, créé une demande pour les cours proposés et rapidement fait du RATN et de ses partenaires des conseillers régionaux reconnus en matière de bonnes pratiques de formation.
 5. La pratique de la rétro-information des résultats des exercices de suivi et d'évaluation vers les

programmes et les activités assure un contrôle de qualité permanent et une amélioration des cours et de la formation.

6. Les études de suivi destinées à évaluer l'impact de la formation sur les anciens élèves et les organisations qui les emploient sont cruciales. Leurs résultats contribuent à étayer l'impact du cours et à améliorer les cours suivants. Ces données démontrent également l'efficacité de la formation et peuvent également servir à montrer l'efficacité et l'utilité de la formation en général.

Enseignements tirés concernant la collaboration et la constitution de réseaux

1. Les IP (membres) sont davantage susceptibles de contribuer au développement du réseau si leur participation offre une «valeur ajoutée» évidente. Pour rester motivées, les IP ont besoin de fréquentes occasions de faire apparaître ce que leur organisation gagne à travers leur participation.
2. Les IP d'un réseau ont besoin de contacts directs entre elles et ne devraient pas compter en premier lieu sur le personnel du secrétariat pour faciliter les communications.
3. L'implication des IP dans la direction du RATN leur a conféré un sentiment d'appartenance et a

amélioré leur engagement à établir un réseau formel d'institutions de formation.

4. Encourager ou même s'engager dans des activités de constitution de réseau, comme la mise en commun d'informations et la promotion de la collaboration, ne suffira pas à construire un réseau formel. Ces activités sont importantes pour susciter le sentiment de travailler ensemble dans un même but, mais ne donnent pas à ses membres un sentiment d'appartenance. La construction d'un réseau formel requiert des ressources et un plan concret de mise en place et de pérennisation.
5. Investir dans des moyens de communication comme le bulletin d'information et le site web du RATN s'est avéré efficace pour s'assurer que les IP disposaient d'informations et de ressources vitales. Le bulletin et le site web ont également contribué à rehausser l'image de marque du projet RATN et de ses IP ainsi que celle des cours offerts dans toute la région.

Annexe: Les institutions partenaires du RATN

Centre for African Family Studies
[Centre africain d'Etudes sur la Famille] (CAFS)
Nairobi, Kenya

Le CAFS est une institution africaine dédiée au renforcement des capacités des organisations d'Afrique subsaharienne travaillant dans la planification familiale et d'autres services de santé liés à la santé reproductive. Pour mener à bien sa mission, elle organise des cours et fournit des services de recherche et de consultation à partir de lieux stratégiques en Afrique de l'Est et de l'Ouest.

Connect Institute of Systemic Therapy
[Institut Connect de Thérapie systémique]
Harare, Zimbabwe

Connect est une organisation caritative du Zimbabwe qui emploie des conseillers et des formateurs professionnels offrant des services de conseil, de formation et de consultation à la communauté.

Eastern and Southern Africa Management Institute
[Institut de Gestion pour l'Afrique orientale et australe] (ESAMI)

Arusha, République-Unie de Tanzanie
L'ESAMI est une institution intergouvernementale de développement de la gestion qui se consacre à l'amélioration des performances et de l'efficacité en matière de gestion grâce à la recherche, à la formation et des consultations. Elle travaille pour des gouvernements, des organismes para-étatiques et le secteur privé de 19 pays membres d'Afrique orientale et australe.

Annexe: Les institutions partenaires du RATN

Family AIDS Caring Trust

[Société de prise en charge des familles dans le domaine du SIDA] (FACT)

Mutare, Zimbabwe

FACT est une organisation chrétienne travaillant avec diverses communautés à des programmes de prévention du VIH, de formation et de soins holistiques. FACT se consacre à l'élargissement et à l'amélioration des programmes de formation à tous les niveaux.

Centre génito-urinaire

Harare, Zimbabwe

Le centre génito-urinaire fait partie du Service de santé municipal de Harare. Créé spécifiquement pour regrouper les services et la formation relatifs aux soins des MST/du VIH dans une seule institution, il a élaboré de nombreux cours de formation pour le personnel de santé du Zimbabwe.

Health Economics and HIV/AIDS Research Division

[Division de l'Economie de la Santé et de la Recherche sur le VIH/SIDA] (HEARD), Université du Natal, Durban, Afrique du Sud

HEARD a été créée comme un département distinct de l'Université du Natal au début de l'année 1998 pour mettre l'accent sur l'engagement continu et en pleine expansion de l'université dans la lutte contre le SIDA.

KARA Counselling and Training Trust Limited

[Société de Conseil et de Formation KARA]

Lusaka, Zambie

KARA Counselling and Training Trust est un organisme caritatif créé en 1989. Sa mission est de

promouvoir la sensibilisation psychologique et d'offrir des services de conseil et d'autres services connexes répondant aux besoins actuels de développement humain en Zambie. Les objectifs de KARA comprennent la promotion des changements de comportement en matière de prévention du VIH/SIDA, la fourniture de services de conseils psychologiques pour les problèmes relatifs au VIH/SIDA et la promotion des principes des soins et du soutien communautaire aux personnes vivant avec le VIH/SIDA. Il offre également une formation professionnelle et un renforcement des capacités.

Kenyan Association of Professional Counsellors
[Association kényane de Conseillers professionnels]
(KAPC)

Nairobi, Kenya

La mission de l'Association est de faciliter la création d'un climat social favorable aux changements au sein de la société, des communautés, des organisations, des familles ou des personnes. La KAPC offre trois catégories d'adhésion: pour le grand public; pour être admis comme conseiller; et pour être admis comme formateur. Elle offre des cours menant à des certificats, des diplômes plus élevés et une maîtrise en services de conseil en collaboration avec l'Université de Durham.

Malawi Institute of Management
[Institut de Gestion du Malawi] (MIM)

Lilongwe, Malawi

L'Institut est spécialisé dans la formation, les consultations et la recherche en matière de gestion. Il vise à améliorer les compétences professionnel-

les d'administrateurs et de directeurs et contribue au renforcement de l'organisation dans laquelle ils travaillent. Il est spécialisé dans la gestion commerciale, l'économie et la gestion de projets, la gestion financière, le comportement organisationnel, la gestion des ressources humaines et les techniques d'information.

Mildmay International

Kampala, Ouganda

Mildmay International dirige un programme complet de formation et d'éducation sur tous les aspects de soins et de prise en charge holistique du VIH/SIDA pour aider les personnes clés à gérer plus efficacement le SIDA dans leur pays. Les personnes cibles de la formation sont le personnel sanitaire et social, les personnes qui travaillent avec les enfants (enseignants, animateurs et parents), les hauts fonctionnaires, les personnes vivant avec le VIH/SIDA, leur famille et leurs soignants et les administrateurs de structures de soins de santé.

Project Support Group

[Groupe de soutien aux projets]

Harare, Zimbabwe

Le groupe a débuté en 1986 et a grandi jusqu'à devenir une organisation à but non lucratif régionale, avec des filiales en Afrique du Sud, en Zambie et au Zimbabwe, et une affiliation étroite avec le Département de psychologie de l'Université du Zimbabwe. Il assiste les ministres, les districts, les partenaires aux niveaux municipal et des hôpitaux de district ainsi que les ONG partenaires à l'élaboration de programmes SIDA ciblés.

Services de santé de l'Armée du Salut de
Chikankata
Chikankata, Zambie

Les services de santé de Chikankata se consacrent surtout aux soins holistiques des patients grâce aux interventions les plus appropriées, à la création en cours de partenariats durables avec des personnes et des communautés qui œuvrent dans le domaine de la santé et du développement, ainsi qu'au développement du potentiel des gens qui serviront les besoins de la Zambie en matière de santé et de renforcement des capacités.

Ecole de Santé publique, Université du Natal
Durban, Afrique du Sud

L'École de Santé publique est l'ancien service de santé communautaire de la Faculté de Médecine, récemment rebaptisée «Nelson Mandela College of Medicine». Son enseignement est destiné avant tout à des étudiants de l'université, mais elle offre de plus en plus des formations en cours d'emploi à différents groupes d'Afrique du Sud et de la région.

South Africa Institute for Medical Research
[Institut sud-africain pour la Recherche médicale]
(SAIMIR)

Johannesburg, Afrique du Sud

Le SAIMIR, un institut de l'Université de Witswatersrand, est également un centre de formation en compétences de laboratoire et de recherche ainsi qu'un laboratoire national de référence pour l'Afrique australe et les pays voisins.

Organisation ougandaise d'Aide aux Malades du SIDA (TASO)

Kampala, Ouganda

TASO est une ONG qui contribue au processus visant à restaurer l'espoir et à améliorer la qualité de vie des personnes et des communautés affectées par le VIH. TASO offre des services de conseil, des soins médicaux, des formations, un renforcement des capacités et des services de sensibilisation et de promotion d'attitudes positives vis-à-vis des personnes vivant avec le SIDA et leur famille.

The United Republic of Tanzania Gender Networking Programme

[Programme de constitution de réseau sur la sexospécificité en Tanzanie] (TGNP)

Dar es-Salaam, République-Unie de Tanzanie.

Le TGNP est une organisation sans dénomination émanant de la société civile, non confessionnelle et non gouvernementale, qui encourage l'égalité des sexes en République-Unie de Tanzanie. Ses activités comprennent la formation, le renforcement des capacités, le travail de proximité, la recherche et la diffusion de l'information, l'activisme, les campagnes de pression et la sensibilisation.

Université de Nairobi, Centre collaborateur OMS
Nairobi, Kenya

L'Université de Nairobi et l'Université du Manitoba ont été impliquées dans la recherche et la formation dans le domaine des MST et du SIDA depuis les années 1970. L'unité de recherche et de formation relatives aux MST/SIDA de la Faculté de Médecine de l'Université de Nairobi a été désignée Centre collaborateur de l'OMS et a été reconnue

comme centre d'excellence. Au cours des dernières années, le programme du centre s'est élargi jusqu'à remplir un rôle considérable dans la mise en œuvre des programmes d'intervention en matière de lutte contre le SIDA et les MST et de recherche opérationnelle. Le Centre est de plus en plus sollicité pour des formations en MST/VIH destinées au personnel de santé de la région et il a joué un rôle important dans la formation de jeunes scientifiques africains et internationaux.

Le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA (ONUSIDA) est le principal ambassadeur de l'action mondiale contre le VIH/SIDA. Il unit dans un même effort les activités de lutte contre l'épidémie de sept organisations des Nations Unies: le Fonds des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF), le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour la Population (FNUAP), le Programme des Nations Unies pour le Contrôle international des Drogues (PNUCID), l'Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture (UNESCO), l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et la Banque mondiale.

L'ONUSIDA mobilise les actions contre l'épidémie de sept organismes coparrainants, tout en ajoutant à ces efforts des initiatives spéciales. Son but est de conduire et de soutenir l'élargissement de l'action internationale contre le VIH sur tous les fronts et dans tous les domaines – médical, social, économique, culturel et politique, santé publique et droits de la personne. L'ONUSIDA travaille avec un large éventail de partenaires – gouvernements et ONG, spécialistes/chercheurs et non spécialistes – en vue de l'échange de connaissances, de compétences et des meilleures pratiques à l'échelle mondiale.

Aucun gouvernement, aucune organisation ni aucun individu impliqués dans la prévention du VIH/SIDA n'a toutes les compétences, les connaissances et l'expérience requises pour avoir une efficacité optimale sans une certaine formation de base ou complémentaire. Depuis sa création en 1997, le Réseau régional de formation SIDA (RATN) apporte une formation à diverses compétences, une mise à niveau, des services de vulgarisation et une assistance technique au personnel de santé et aux autres personnels concernés de la région de l'Afrique orientale et australe travaillant dans le domaine du VIH/SIDA et des autres MST. Cette publication décrit la manière dont le RATN élabore et offre de nouveaux cours de formation par l'intermédiaire des institutions partenaires de toute la région et comment il travaille simultanément à l'établissement d'un réseau officiel d'institutions de formation gouverné par ses membres.



Programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA

ONUSIDA

UNICEF • PNUD • FNUAP • PNUCID
UNESCO • OMS • BANQUE MONDIALE

Programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA (ONUSIDA)

20 avenue Appia, 1211 Genève 27, Suisse

Tél. (+4122) 791 46 51 – Fax (+4122) 791 41 87

courrier électronique: unaids@unaids.org – Internet: <http://www.unaids.org>