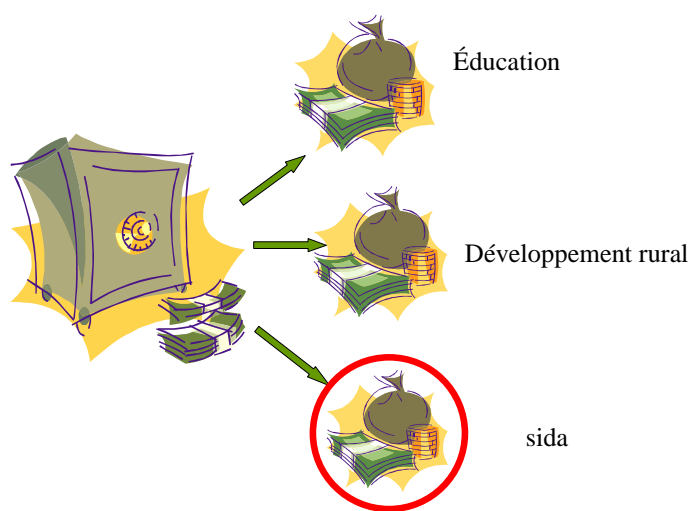


**ONUSIDA**

**Suivi des dépenses nationales liées au sida**  
**National Aids Spending Assessment**  
**2008**



Juillet 2009  
Par: Andriamampiray Fanomezantsoa

# Tables des matières

<b>LISTE DES TABLEAUX .....</b>	<b>III</b>
<b>LISTE DES FIGURES .....</b>	<b>IV</b>
<b>SIGLES ET ACRONYMES .....</b>	<b>VI</b>
<b>LEXIQUE .....</b>	<b>VII</b>
<b>1. INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
<b>2. METHODOLOGIE .....</b>	<b>2</b>
2.1 COLLECTE DE DONNEES .....	2
2.2 STRUCTURATION DE LA BASE DE DONNEES .....	2
2.3 ANALYSE DE DONNEES .....	3
<b>3. RESULTATS .....</b>	<b>4</b>
3.1 ANALYSE DES SOURCES DE FINANCEMENT .....	4
3.1.1 <i>Concernant les ressources propres internes du Gouvernement</i> .....	4
3.1.2 <i>Concernant les emprunts</i> .....	4
3.1.3 <i>Concernant les coopérations bilatérales</i> .....	5
3.1.4 <i>Concernant les coopérations multilatérales</i> .....	6
3.2 REPARTITION DES DEPENSES PAR CATEGORIES DE SOURCE DE FINANCEMENT .....	9
3.3 ANALYSE DES DEPENSES LIEES AU SIDA .....	11
3.3.1 <i>Evolution des dépenses par catégorie</i> .....	11
3.3.2 <i>Proportion des dépenses par catégorie et par an</i> .....	12
3.4 ANALYSE CROISEE DES SOURCES ET DES CATEGORIES DE DEPENSES .....	12
3.4.1 <i>Financement gouvernemental</i> .....	12
3.4.2 <i>Coopération bilatérale</i> .....	14
3.4.3 <i>Coopération multilatérale</i> .....	16
3.5 ANALYSE DES DEPENSES LIEES AU SIDA, NIVEAU SOUS-CATEGORIES .....	17
3.5.1 <i>Prévention</i> .....	17
3.5.2 <i>Soin et Traitement</i> .....	19
3.5.3 <i>Orphelins et Enfants Vulnérables</i> .....	20
3.5.4 <i>Management et Administration du Programme</i> .....	21
3.5.5 <i>Ressources humaines</i> .....	24
3.5.6 <i>Service social et protection sociale</i> .....	25
3.5.7 <i>Environnement propice et développement communautaire</i> .....	26
3.5.8 <i>Recherche</i> .....	27
<b>4. RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>28</b>
4.1 PRENDRE EN COMPTE DE LA DIMENSION GEOGRAPHIQUE DANS LE SYSTEME COMPTABLE. ....	28
4.2 METTRE EN PLACE UN GROUPE DE COMPETENCE NATIONALE NASA .....	29

4.3 QUELQUES SOUS CATEGORIES DE DEPENSES QUI MERITENT PLUS D'ATTENTION.....	29
4.3.1 <i>Prévention</i> .....	29
4.3.2 <i>Soin et Traitement</i> .....	30
4.3.3 <i>Management et Administration du Programme</i> .....	30
4.3.4 <i>Ressources humaines</i> .....	30
4.3.5 <i>Service Social et protection sociale</i> .....	31
4.3.6 <i>Environnement propice et développement communautaire</i> .....	31
4.3.7 <i>Recherche</i> .....	31
<b>CONCLUSION GENERALE</b> .....	<b>32</b>

# Liste des Tableaux

Tableau 01	Evolution des Dépenses pour les Catégories de Source de Financement .....	9
Tableau 02	Répartition des dépenses effectuées sur les fonds Gouvernementaux entre les 8 Catégories NASA.....	12
Tableau 03	Répartition des dépenses effectuées sur les fonds de coopération bilatérale entre les 8 Catégories NASA.....	14
Tableau 04	Répartition des dépenses effectuées sur les fonds de coopération multilatérale entre les 8 Catégories NASA .....	16
Tableau 05	Répartition des Dépenses liées à la Prévention dans les Différentes Sous Catégories NASA .....	17
Tableau 06	Répartition des Dépenses Liées aux Soins et Traitement dans les Différentes Sous Catégories NASA.....	19
Tableau 07	Répartition des Dépenses Liées aux Orphelins et Enfants Vulnérables dans les Différentes Sous Catégories NASA.....	20
Tableau 08	Répartition des Dépenses Liées au Management et Administration du Programme dans les Différentes Sous Catégories NASA .....	21
Tableau 09	Proportion des Dépenses Liées aux Frais de Transaction par rapport aux Dépenses Totales .....	22
Tableau 10	Importance des Dépenses Liées aux Investissements Physiques.....	23
Tableau 11	Répartition des Dépenses Liées aux Ressources humaines dans les Différentes Sous Catégories NASA.....	24
Tableau 12	Répartition des Dépenses Liées aux Services Social et Protection Sociale dans les Différentes Sous Catégories NASA .....	25
Tableau 13	Répartition des Dépenses Liées à l'Environnement Propice et au Développement Communautaire dans les Différentes Sous Catégories NASA.....	26
Tableau 14	Répartition des Dépenses Liées à la Recherche dans les Différentes Sous Catégories NASA .....	27
Tableau 15	Exemple de Système de Codage Géographique .....	28
Tableau 16	Recommandations sur les Activités de Prévention .....	29
Tableau 17	Recommandations sur les Activités de Soins et traitement .....	30
Tableau 18	Recommandations sur le Management et Administration du Programme .....	30
Tableau 19	Recommandations sur les Ressources Humaines.....	30
Tableau 20	Recommandations sur les Services Social et Protection Sociale .....	31
Tableau 21	Recommandation sur l'Environnement Propice et Développement Communautaire .	31
Tableau 22	Recommandations sur les Activités de Recherche .....	31

# Liste des Figures

Figure 01	Décision Politique d'une Source de Financement .....	vii
Figure 02	Exemples de Décisions Programmatiques d'une Agence de Financement.....	vii
Figure 03	Les Ressources Propres Internes dépensées dans la Lutte contre le Sida entre 2006 et 2008 .....	4
Figure 04	Les Emprunts de l'Etat envers les Institutions Financières Internationales, dépensés dans la lutte contre le sida entre 2006 et 2008.....	5
Figure 05	Dépenses Liées au sida à partir des Fonds Bilatéraux.....	6
Figure 06	Dépenses effectuées avec le fonds BIT .....	6
Figure 07	Dépense effectuées avec le Fonds mondial pour le sida, Tuberculose et Malaria .....	7
Figure 08	Dépenses effectuées avec le fonds OMS.....	7
Figure 09	Dépenses effectuées avec le fonds ONUSIDA .....	7
Figure 10	Dépenses effectuées avec le fonds PNUD.....	8
Figure 11	Dépenses effectuées avec le fonds FNUAP.....	8
Figure 12	Dépenses effectuées avec le fonds UNICEF .....	9
Figure 13	Répartition des Dépenses entre les Catégories de Sources de Financement en 2006.....	9
Figure 14	Répartition des Dépenses entre les Catégories de Sources de Financement en 2007 ...	10
Figure 15	Répartition des Dépenses entre les Catégories de Sources de Financement en 2008...	10
Figure 16	Evolution annuelle des dépenses par catégorie entre 2006 et 2008.....	11
Figure 17	Répartition des dépenses par catégorie et par an.....	12
Figure 18	Répartition des dépenses effectuées sur les fonds Gouvernementaux entre les 8 Catégories NASA (en Ar) .....	13
Figure 19	Répartition des dépenses effectuées sur les fonds Gouvernementaux entre les 8 Catégories NASA (en %) .....	13
Figure 20	Répartition des dépenses effectuées sur les fonds de coopération bilatérale entre les 8 Catégories NASA (Ar) .....	14
Figure 21	Répartition des dépenses effectuées sur les fonds de coopération bilatérale entre les 8 Catégories NASA (%) .....	15
Figure 22	Répartition des dépenses effectuées sur les fonds de coopération multilatérale entre les 8 Catégories NASA (Ar) .....	16

Figure 23	Répartition des Dépenses Effectuées sur les Fonds de Coopération Multilatérale entre les 8 Catégories NASA (%) .....	16
Figure 24	Répartition des Dépenses liées à la Prévention dans les Différentes Sous Catégories NASA .....	18
Figure 25	Répartition des Dépenses Liées aux Soins et Traitement dans les Différentes Sous Catégories NASA .....	19
Figure 26	Répartition des Dépenses Liées aux Orphelins et Enfants Vulnérables dans les Différentes Sous Catégories NASA .....	20
Figure 27	Répartition des Dépenses Liées aux Management et Administration du Programme dans les Différentes Sous Catégories NASA.....	21
Figure 28	Proportion des Dépenses Liées aux Frais de Transaction par rapport aux Dépenses Totales .....	22
Figure 29	Répartition des Dépenses Liées aux Ressources humaines dans les Différentes Sous Catégories NASA .....	24
Figure 30	Répartition des Dépenses Liées aux Services Sociaux et Protection Sociale dans les Différentes Sous Catégories NASA .....	25
Figure 31	Répartition des Dépenses Liées à l'Environnement Propice et au Développement Communautaire dans les Différentes Sous Catégories NASA .....	26

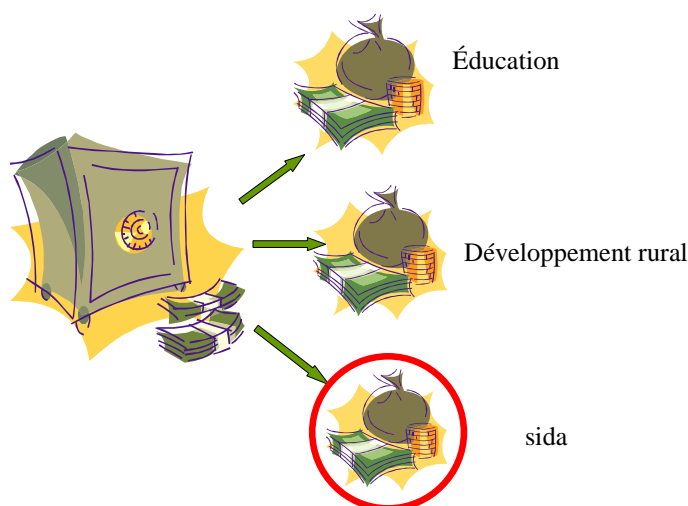
## Sigles et Acronymes

ASC	Aids Spending Categories, Catégories des dépenses liées au sida
AFS	Association Fonds de Solidarité
BAD	Banque Africaine pour le Développement
BIT	Bureau International du Travail
CTV	Centre de Counseling et Test Volontaire
GF	Global Fund ou Fonds Mondial pour le sida, Tuberculose et Malaria
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit, Agence de coopération technique Allemande pour le développement
IDU	Injecting Drug Users, Utilisateurs de Drogues Injectables
IST	Infections Sexuellement Transmissibles
MinSan	Ministère de la Santé
NASA	National Aids Spending Assessment, Suivi des dépenses nationales liées au sida
OMS	Organisation Mondiale pour la Santé
ONUSIDA	Programme Commun des Nations Unies sur le VIH/sida
PEP	Post-exposure prophylaxis, Prophylaxie après exposition
PLHA	Prevention of HIV transmission aimed at persons living with HIV, Programmes de prévention axés sur les personnes vivant avec le VIH
PMPS	Projet Multisectoriel pour la Prévention du sida
PMTCT	Prevention of mother-to-child transmission, Prévention de la transmission mère-enfant du VIH (PTME)
PSN	Plan Stratégique National de lutte contre le sida 2007-2012
RPI	Ressources Propre Interne ou Fonds propre
SE-CNLS	Secrétariat Exécutif du Comité National de Lutte contre le sida
sida	Syndrome de l'ImmunoDéficiency Acquis
UNDP	United Nations Development Program, Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)
UNFPA	United Nations Fund for Population Activities, Fonds des Nations unies pour la population (FNUAP)
UNGASS	United Nations General Assembly Special Session on HIV/AIDS, Session extraordinaire de l'Assemblée Générale des Nations Unies sur le VIH/sida
UNICEF	United Nations Children's Emergency Fund, Fonds des Nations Unies pour l'enfance
USAID	United States of America International Development, Agence des Etats Unis d'Amérique pour le développement international
VIH	Virus de l'Immunodéficience Humaine

# Lexique

**Sources de financement** : Dans le cadre d'une étude NASA, les Sources de financement sont des entités qui prennent des décisions politiques d'affecter une partie du financement disponible pour la lutte contre le sida.

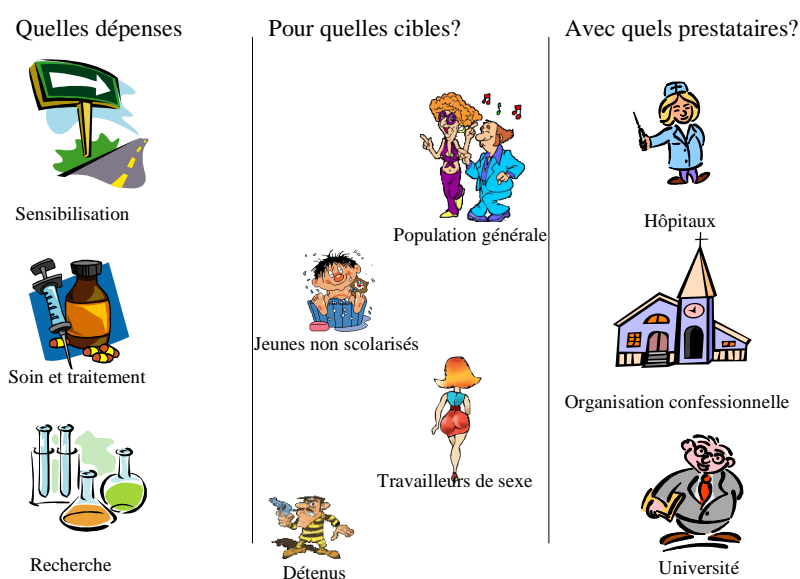
Figure 01      Décision Politique d'une Source de Financement



Une Source de financement peut confier la gestion des fonds alloués à la lutte contre le sida à une ou plusieurs Agence(s) de financement.

**Agences de financement** : Dans le cadre d'une étude NASA, les Agences de financement sont des entités qui prennent des décisions programmatiques comme le choix des dépenses (activités), le choix des cibles et le choix des prestataires.

Figure 02      Exemples de Décisions Programmatiques d'une Agence de Financement



Une Agence de financement peut gérer des fonds venant de plusieurs Sources.  
Une entité peut être à la fois Source de financement et Agence de Financement

**Dépenses** : Le montant qui a réellement été dépensé/versé par une entité ou organisation dans le cadre de la riposte face au VIH/sida, durant l'année indiquée.

Notons que durant cette étude, nous avons effectué :

- Une analyse des **Sources de financement** et
- Une analyse croisée **Source de financement x Dépenses**

# 1. Introduction

Madagascar fait partie des pays disposant d'une possibilité de mener une lutte préventive efficace contre l'épidémie à VIH/sida. Une mobilisation politique et multisectorielle a été engagée sous le leadership personnel du Président de la République et qui a fait de la lutte contre le VIH/sida l'une de ses priorités de développement et l'un de ses piliers de la stratégie nationale de réduction de la pauvreté. Un plan stratégique national multisectoriel a été formulé assorti d'un plan de suivi évaluation. L'opérationnalisation du plan stratégique national est initiée selon une approche différenciée qui privilégie la prévention au niveau individuel, en tenant compte du niveau de risque et de vulnérabilité de chaque localité ainsi que des avantages comparés de chaque secteur engagé dans la lutte. Cette mobilisation politique et multisectorielle fait suite à la Déclaration d'engagement sur le VIH/sida, adoptée lors de la Session extraordinaire de l'Assemblée Générale des Nations Unies sur le VIH/sida (UNGASS), en juin 2001 et réunissant 189 Etats membres. Dans cette déclaration, des objectifs concrets assortis de délais, ont été fixés et que des efforts sans précédents soient déployés pour mesurer les progrès accomplis au niveau de chaque pays et dans le monde. Cette déclaration est le reflet du consensus mondial relatif à un cadre global permettant d'atteindre l'Objectif pour le Millénaire qui est de stopper et de commencer à inverser l'épidémie de VIH/sida d'ici à l'an 2015.

Dans le cadre du suivi de la mise en œuvre de cette déclaration, les pays sont invités à rédiger un rapport biannuel relatant les efforts nationaux fournis et des progrès enregistrés à partir de quelques indicateurs de base, l'UNGASS. Le dernier rapport de Madagascar date de 2008 incluant l'évaluation des dépenses nationales relatives au sida.

D'ici la fin de l'année 2008, une évaluation conjointe du plan stratégique national est planifiée et l'exercice de NASA (instrument d'évaluation) permettra de fournir les informations nécessaires sur l'écart financier entre les ressources qui sont disponibles et celles qui sont nécessaires, et afin d'encourager l'harmonisation de différents outils politiques fréquemment utilisés dans le domaine du sida. La méthode fournit des indicateurs sur la riposte financière des pays au sida et appuie le suivi en matière de mobilisation des ressources. Elle représente ainsi un outil permettant d'installer un système permanent d'information financière au sein du cadre national de suivi et d'évaluation. A court terme, elle peut fournir des informations sur l'indicateur UNGASS relatif aux dépenses publiques et à plus long terme, les informations

complètes émanant de l’Evaluation peuvent être utilisées pour suivre la mise en œuvre du Plan stratégique national 2007-2012

Dans le cadre du suivi de la mise en œuvre du Plan stratégique national 2007-2012, la présente étude aura essentiellement pour mission de fournir des informations continues sur la capacité d’absorption financière dans le domaine du VIH et sida et les informations pour faciliter l’analyse des goulots d’étranglement, aussi bien que les questions d’équité et d’efficacité du processus d’allocation de ressource

## **2. Méthodologie**

### **2.1 Collecte de données**

Nous avons effectué des collectes de données auprès des différents acteurs (Sources de financement, Agences de financement et prestataires de service) en utilisant des fiches de collecte et des programmes de saisie conçus à cet effet. Les données comptables des institutions enquêtées doivent être classées suivant la catégorisation Nasa. La liste des institutions consultées se trouve en annexe du présent rapport.

Afin d'assurer la fidélité de la catégorisation des dépenses, les responsables de chaque entité sont accompagnés par le consultant. Pour certaines institutions, la catégorisation de dépense a été assurée par le consultant à partir des informations brutes. Ceci a pris des temps considérables pour l'étude.

C'est à cette étape qu'il y a saisie de données sur un model de fiche de collecte. Les montants sont écrits en Ariary. Le cas échéant, il y a lieu de préciser le taux de change applicable pour la devise (\$ des Etats Unis ou €) utilisée. Par ailleurs, toutes les analyses ultérieures seront exprimées en Ariary. Par défaut, on utilise le taux de change du Système des Nations Unis.

### **2.2 Structuration de la base de données**

Afin de faciliter leur utilisation, les données collectées et saisies seront récapitulées dans une seule base de données. Nous structurons cette base de données sur Excel ® vue sa facilité d'utilisation. La structure de la base de données détermine les limites de son utilisation afin de répondre à diverses questions.

## ***2.3 Analyse de données***

Cette étape consiste à la formulation des questionnements à poser à la base de données. En guise de réponse, des tableaux plus petits sont extraits de la base de données. L'analyse croisée dynamique sur Excel® permet de faciliter cette tâche.

L'action suivante consiste à produire des graphiques à partir de ces tableaux. En effet, les graphiques sont plus éloquentes que les tableaux et les textes.

Des narratifs accompagnent les tableaux et les graphiques afin de donner plus de précisions.

## 3. Résultats

### 3.1 Analyse des Sources de financement

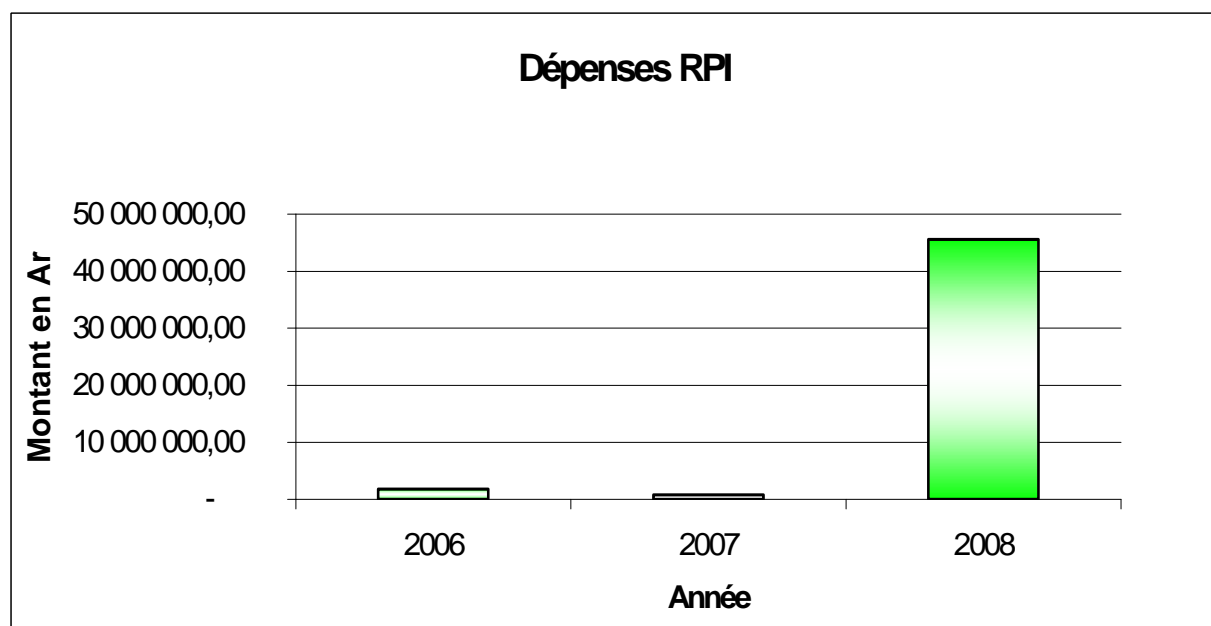
#### 3.1.1 Concernant les ressources propres internes du Gouvernement

La variation observée [Figure 03] n'est pas significative. Elle est due essentiellement à la non disponibilité des informations relatives aux dépenses du Ministère de la santé pour les années 2006 et 2007.

La contre partie gouvernementale contribue principalement aux dépenses liées au fonctionnement des institutions étatiques (SE-CNLS)

Notons qu'à ce stade, les dépenses liées au fonctionnement des hôpitaux et du Ministère de la Santé ne sont pas prises en compte.

Figure 03 Les Ressources Propres Internes dépensées dans la Lutte contre le Sida entre 2006 et 2008

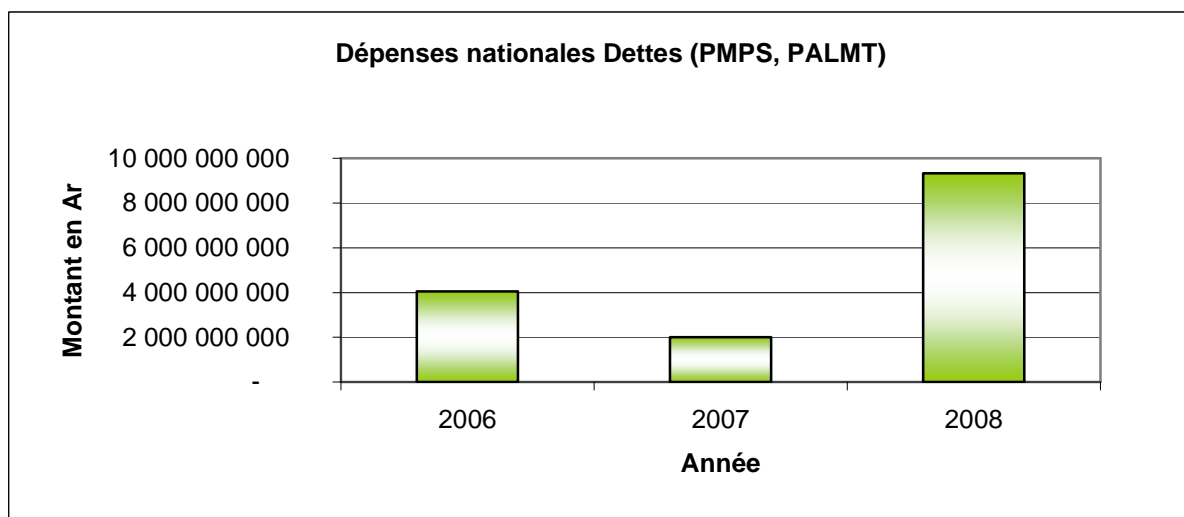


#### 3.1.2 Concernant les emprunts

Ce sont les dettes de l'Etat envers les institutions financières Internationales, notamment le fonds PMPS emprunté de la Banque mondiale et le fonds PALMT emprunté de la Banque Africaine pour le Développement. Les informations pour 2006 proviennent de l'étude NASA

en 2007. Entre 2007 et 2008, on observe une nette augmentation des dépenses liées au sida dans le cadre de ce Projet PMPS. La Figure 04 ci-après illustre cette tendance qui s'explique essentiellement par un effort particulier de décaissement en 2008.

**Figure 04** Les Emprunts de l'Etat envers les Institutions Financières Internationales, dépensés dans la lutte contre le sida entre 2006 et 2008



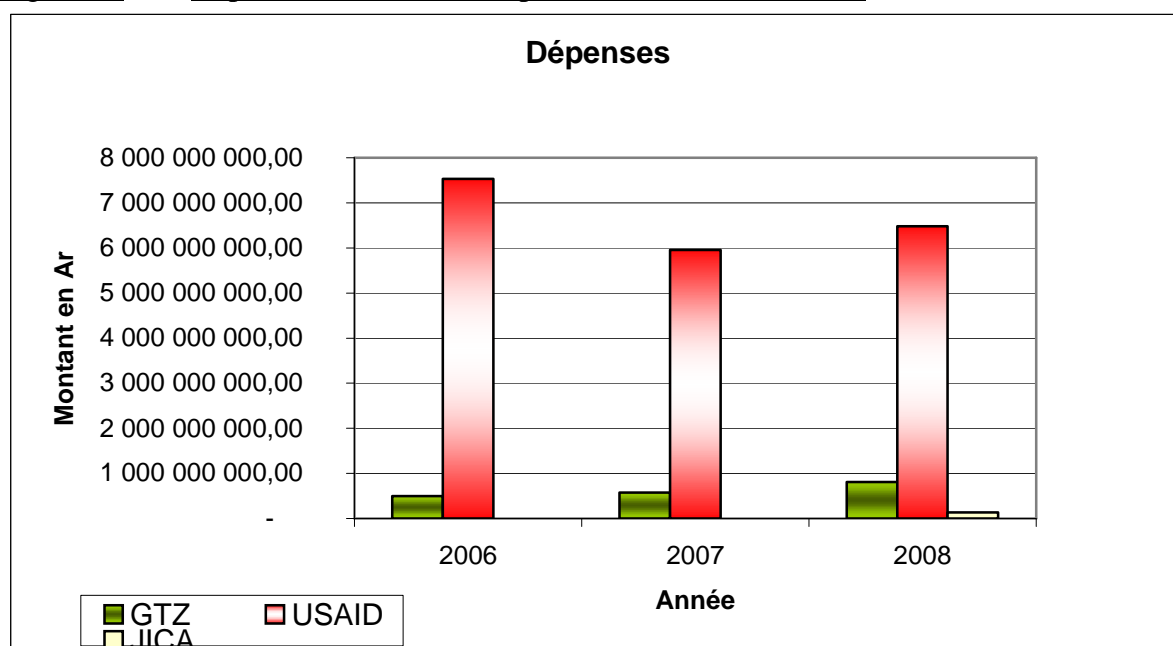
### 3.1.3 Concernant les coopérations bilatérales

Parmi les coopérations bilatérales, nous disposons des informations sur la GTZ (Allemagne), l'USAID (États Unis d'Amérique) et le JICA (Japon). La Figure ci-après illustre la variation de ces sources de financement. Le financement de GTZ montre une courbe croissante. Ceci est liée à une diversification graduelle des champs d'intervention.

Concernant le fonds USAID, aucune tendance n'est constatée. On observe une oscillation des dépenses dans une fourchette entre Ar 6'000'000'000 et Ar 10'000'000'000.

Jica a commencé à œuvrer dans la riposte à partir de 2008.

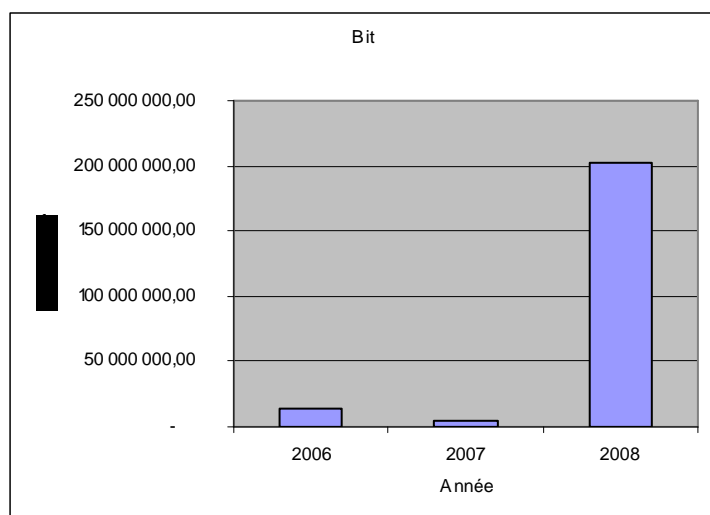
**Figure 05**      **Dépenses Liées au sida à partir des Fonds Bilatéraux**



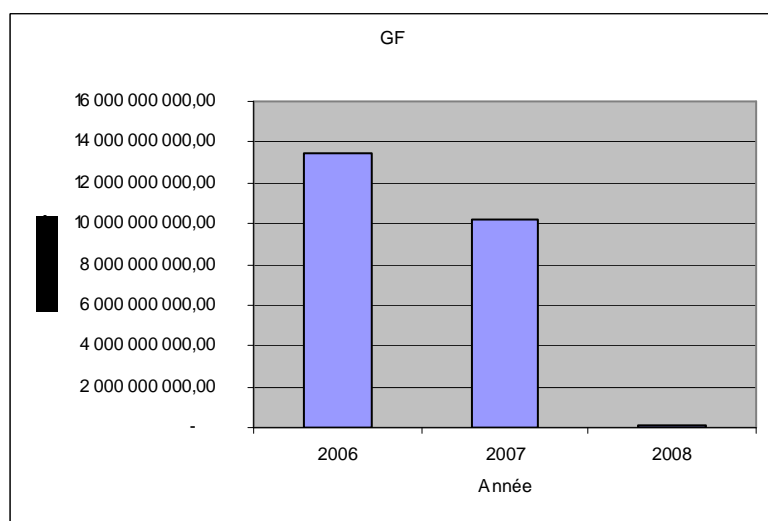
### 3.1.4 Concernant les coopérations multilatérales

Successivement, ci-après les Figures qui illustrent la variation des dépenses liées au sida pour les différentes organisations de coopération multilatérale.

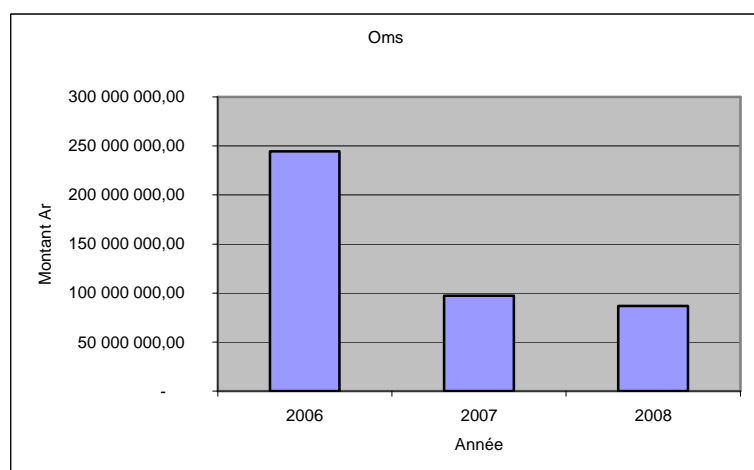
**Figure 06**      **Dépenses effectuées avec le fonds BIT**



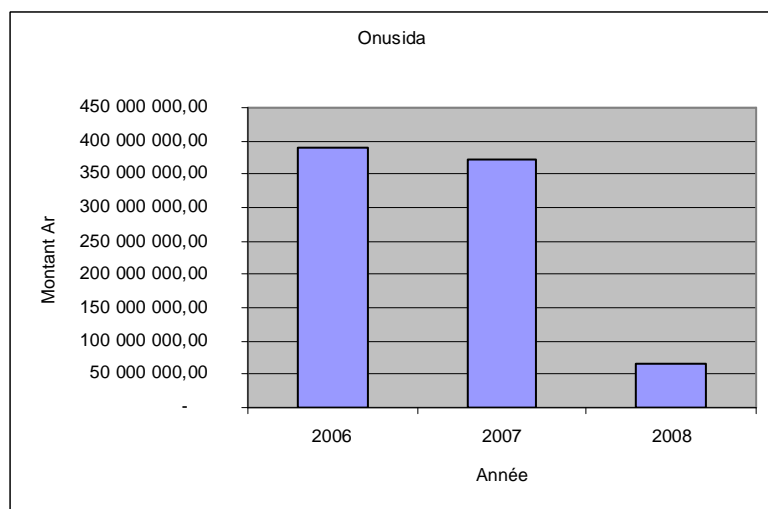
**Figure 07**      Dépense effectuées avec le Fonds mondial pour le sida, Tuberculose et Malaria



**Figure 08**      Dépenses effectuées avec le fonds OMS

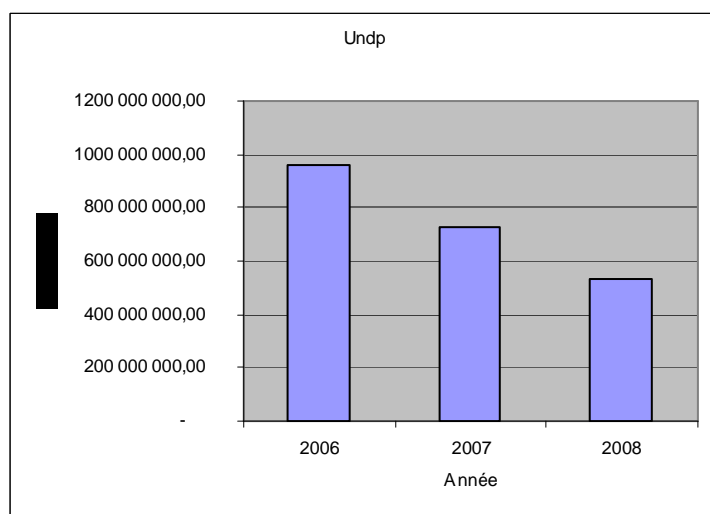


**Figure 09**      Dépenses effectuées avec le fonds ONUSIDA



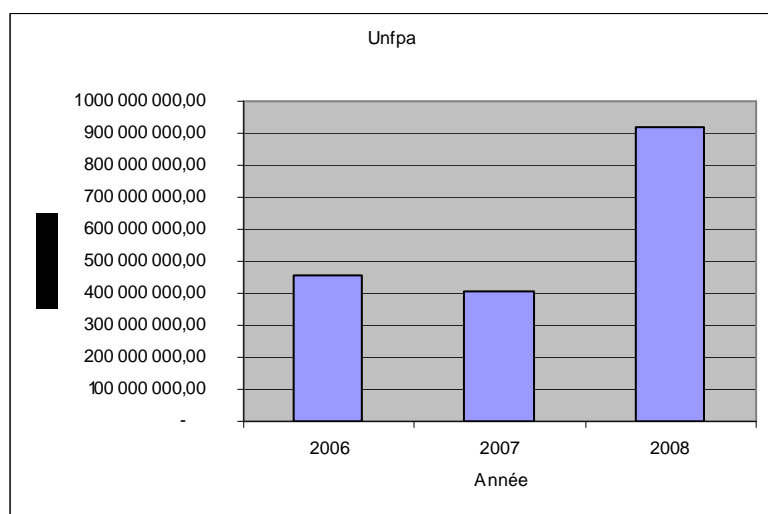
Les données pour l'année 2006 proviennent de l'étude NASA en 2007

Figure 10      Dépenses effectuées avec le fonds PNUD

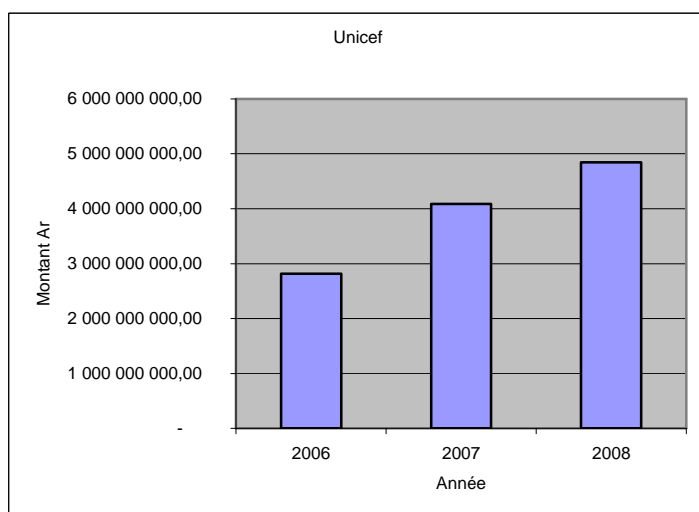


Les données pour l'année 2006 proviennent de l'étude NASA en 2007

Figure 11      Dépenses effectuées avec le fonds FNUAP



**Figure 12**      Dépenses effectuées avec le fonds UNICEF



### **3.2 Répartition des dépenses par catégories de Source de financement**

**Tableau 01**      Evolution des Dépenses pour les Catégories de Source de Financement

Année	Gov	Multilatéral	Bilatéral	Privé
2006	4 049 205 489	16 646 817 765,78	8 035 159 612,00	
2007	1 999 563 055	13 415 548 799,55	6 545 412 939,42	
2008	9 324 575 446	3 808 506 656,57	7 286 254 463,39	10 029 220,00

**Figure 13**      Répartition des Dépenses entre les Catégories de Sources de Financement en 2006

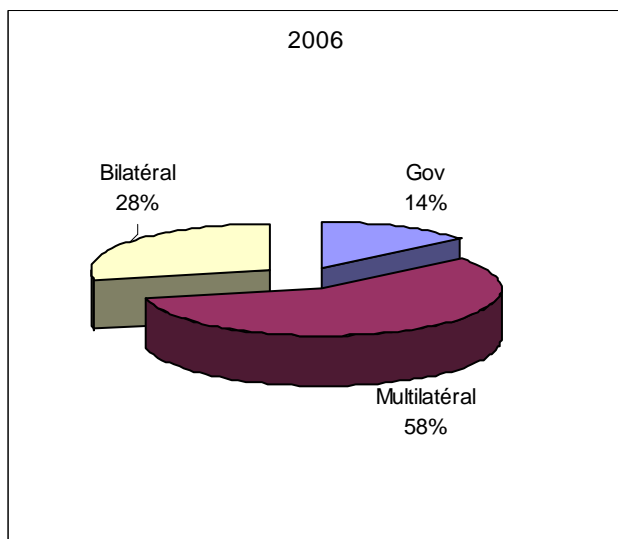


Figure 14      Répartition des Dépenses entre les Catégories de Sources de Financement en  
2007

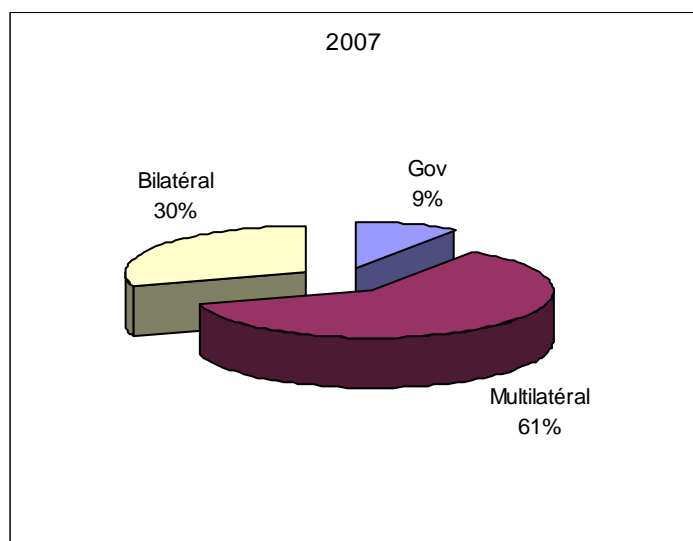
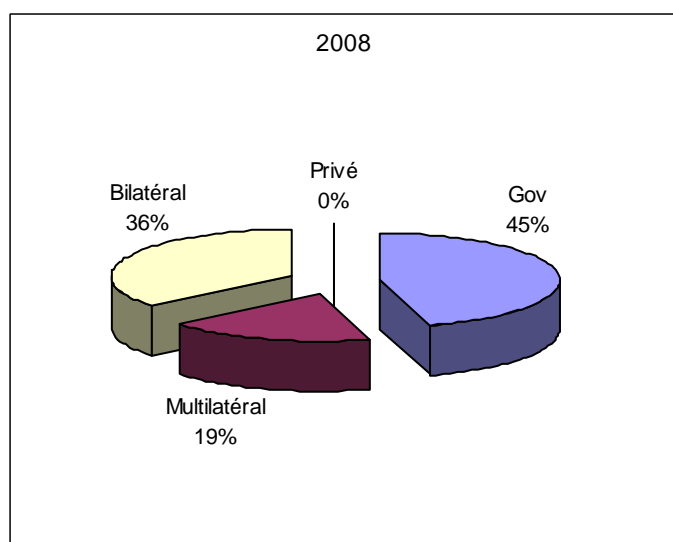


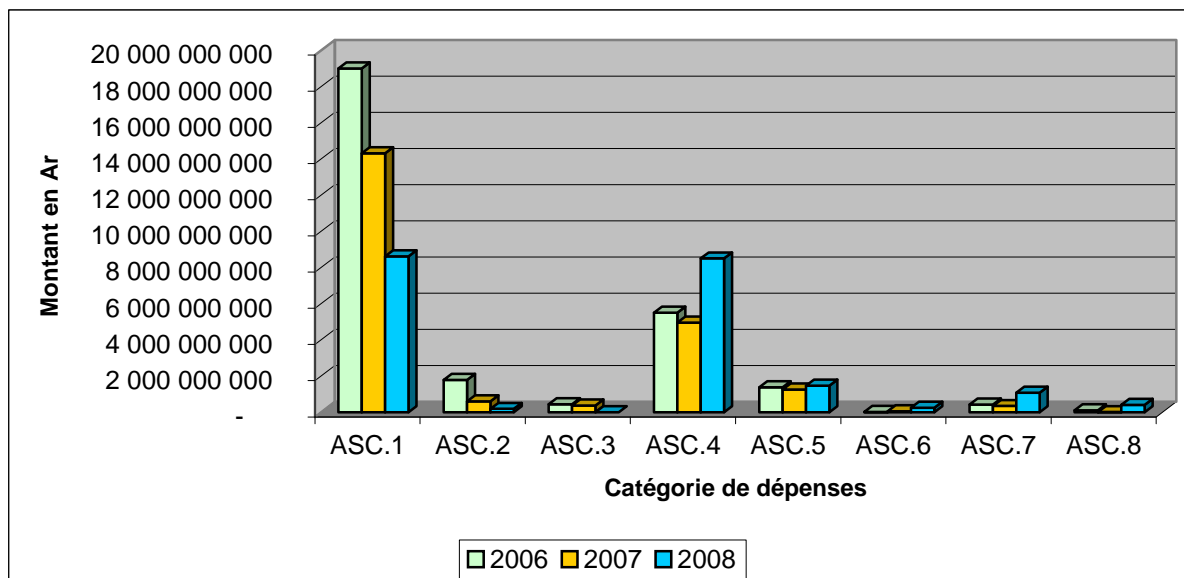
Figure 15      Répartition des Dépenses entre les Catégories de Sources de Financement en  
2008



### 3.3 Analyse des dépenses liées au sida

#### 3.3.1 Evolution des dépenses par catégorie

Figure 16 Evolution annuelle des dépenses par catégorie entre 2006 et 2008



ASC.1 Prévention

ASC.2 Service de soin et de traitement

ASC.3 Orphelins et Enfants Vulnérables

ASC.4 Management et Administration du Programme

ASC.5 Ressources humaines

ASC.6 Service social et protection sociale

ASC.7 Environnement propice et développement communautaire

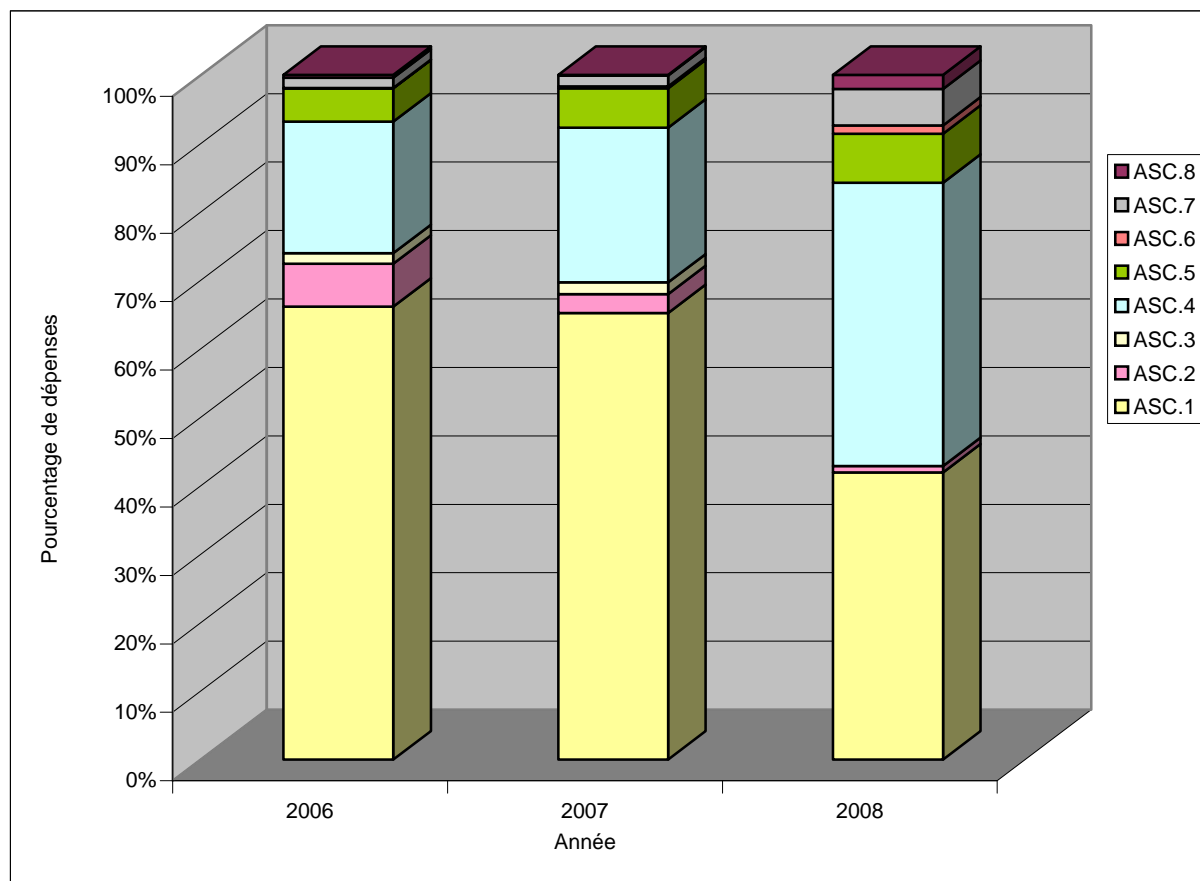
ASC.8 Recherche

On observe les points suivants :

- Tendance à la baisse des dépenses liées à la prévention
- Tendance à la baisse des dépenses liées au Service de soin et traitement
- Quasi absence de dépenses en faveur des orphelins et enfants vulnérables
- Tendance à la hausse des dépenses liées au management et administration du Programme
- Croissance sensible pour les dépenses liées aux ressources humaines
- Faiblesse constante des dépenses pour le service social et protection sociale
- Effort graduel pour l'amélioration de l'Environnement et au développement communautaire
- Prise en compte particulière de la recherche en 2008

### 3.3.2 Proportion des dépenses par catégorie et par an

Figure 17 Répartition des dépenses par catégorie et par an



Cette répartition est typique pour les pays à très faible prévalence:

- Importance relative des dépenses liées à la prévention
- Faible proportion pour le Service de Soins et Traitement, pour les Orphelins et Enfants vulnérables et pour le Service Social et Protection Sociale.

### 3.4 Analyse croisée des sources et des catégories de dépenses

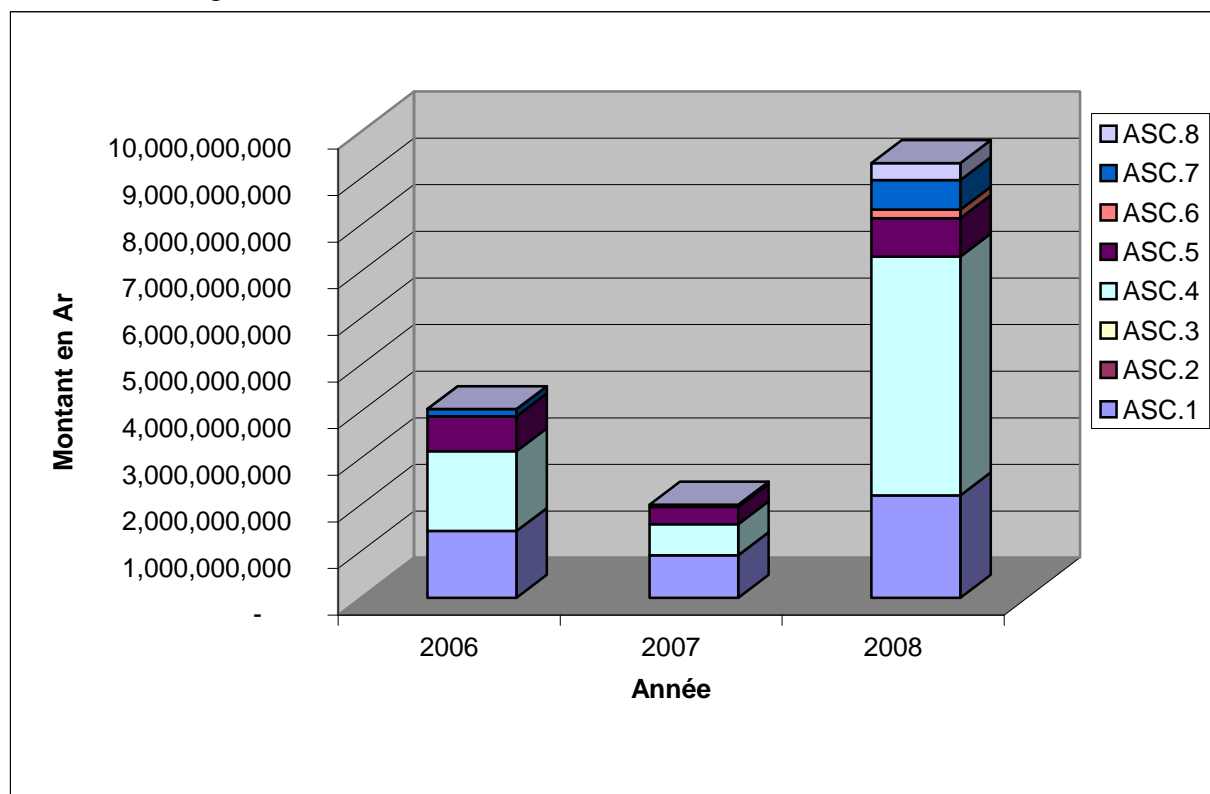
#### 3.4.1 Financement gouvernemental

Tableau 02 Répartition des dépenses effectuées sur les fonds Gouvernementaux entre les 8 Catégories NASA

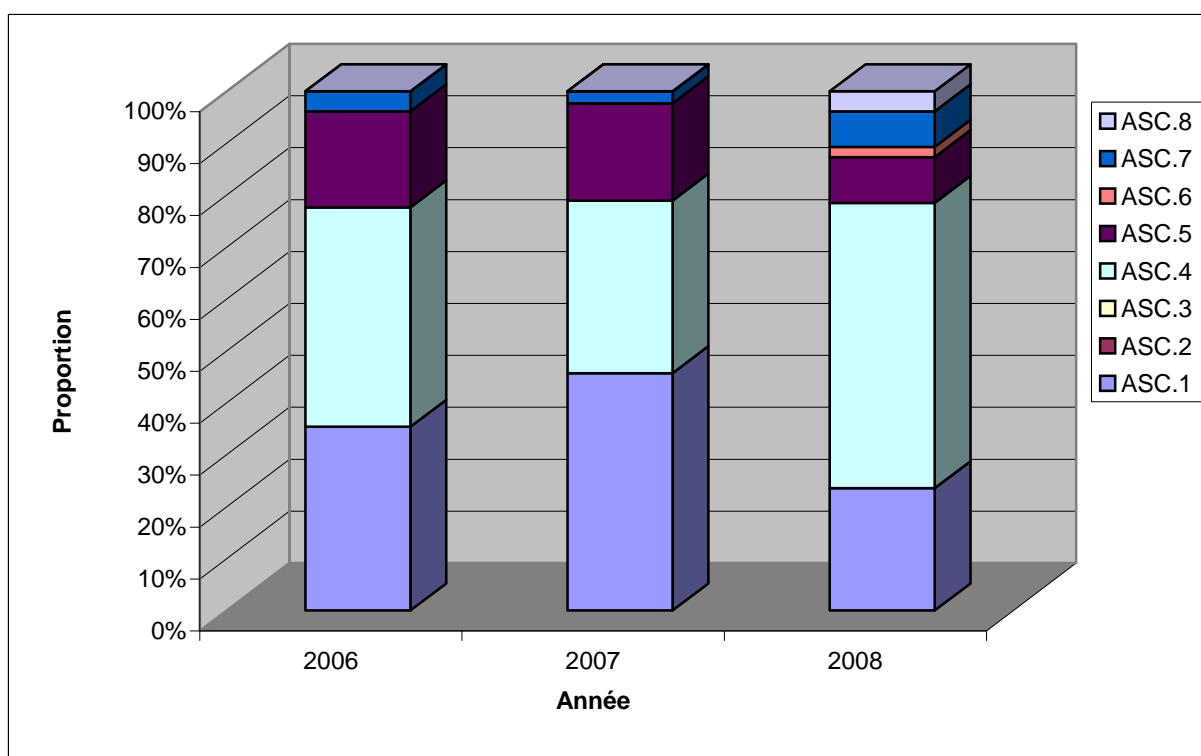
Catégories de dépenses	2006	2007	2008
ASC.1 Prévention	1 432 939 924	914 428 462	2 196 576 438
ASC.2 Service de soin et de traitement	-	-	-
ASC.3 Orphelins et Enfants vulnérables	-	-	-

ASC.4 Management et Administration du Programme	1 710 625 567	664 349 717	5 122 631 420
ASC.5 Ressources humaines	749 742 915	374 332 921	823 530 501
ASC.6 Service social et protection sociale	-	-	183 655 300
ASC.7 Environnement propice et développement communautaire	155 897 082	45 395 206	636 789 017
ASC.8 Recherche	-	1 056 750	361 392 769

**Figure 18** Répartition des dépenses effectuées sur les fonds Gouvernementaux entre les 8 Catégories NASA (en Ar)



**Figure 19** Répartition des dépenses effectuées sur les fonds Gouvernementaux entre les 8 Catégories NASA (en %)

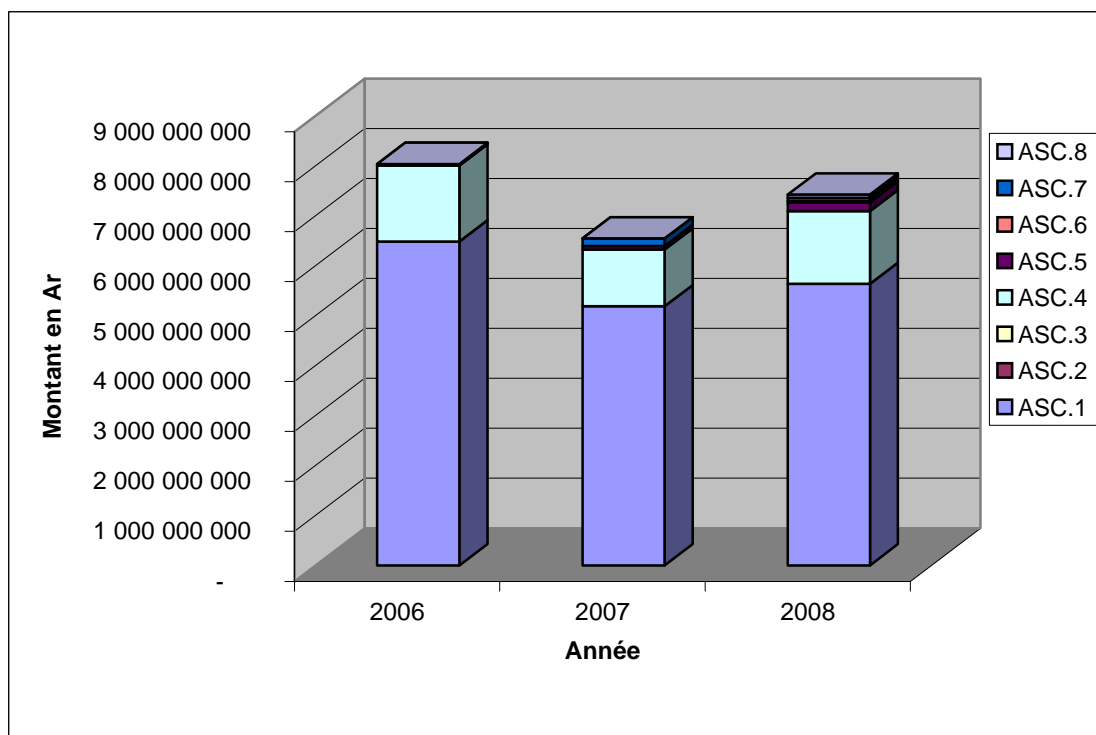


### 3.4.2 Coopération bilatérale

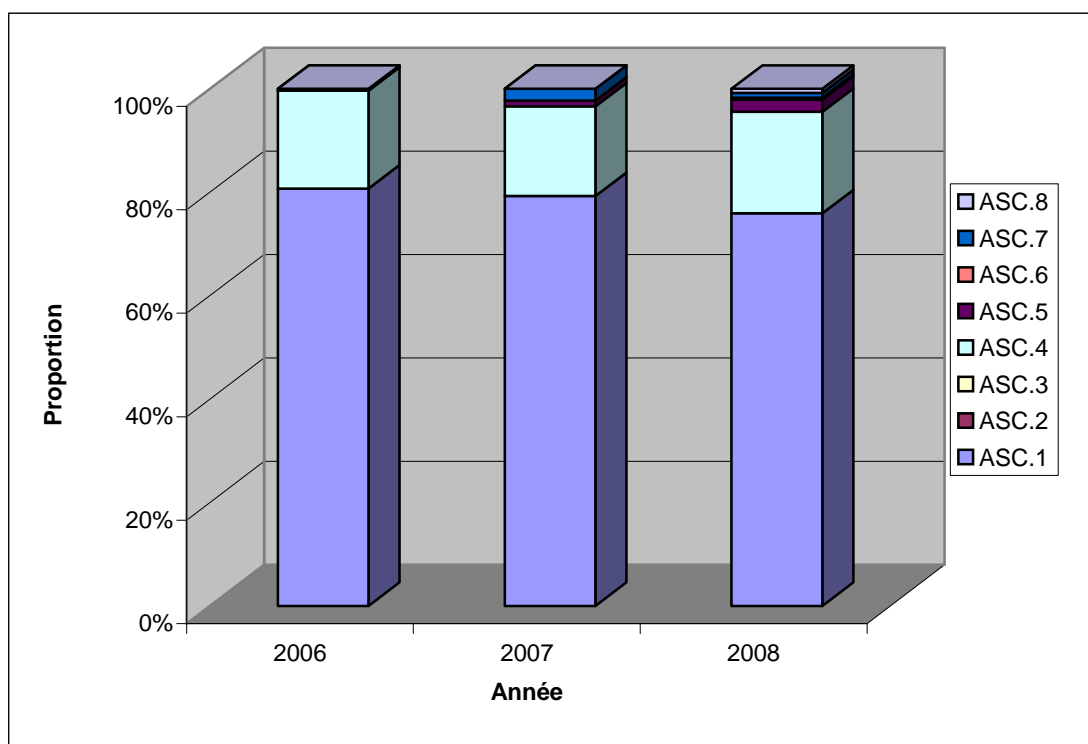
**Tableau 03** Répartition des dépenses effectuées sur les fonds de coopération bilatérale entre les 8 Catégories NASA

Catégories de dépenses	2006	2007	2008
ASC.1 Prévention	6 485 478 232	5 187 634 738	5 636 188 800
ASC.2 Service de soin et de traitement	-	-	-
ASC.3 Orphelins et Enfants vulnérables	-	-	-
ASC.4 Management et Administration du Programme	1 522 004 023	1 135 190 045	1 453 610 038
ASC.5 Ressources humaines	1 886 000	73 127 525	177 400 038
ASC.6 Service social et protection sociale	-	-	27 223 267
ASC.7 Environnement propice et développement communautaire	25 791 357	149 460 631	67 798 266
ASC.8 Recherche	-	-	59 900 210

**Figure 20** Répartition des dépenses effectuées sur les fonds de coopération bilatérale entre les 8 Catégories NASA (Ar)



**Figure 21** Répartition des dépenses effectuées sur les fonds de coopération bilatérale entre les 8 Catégories NASA (%)

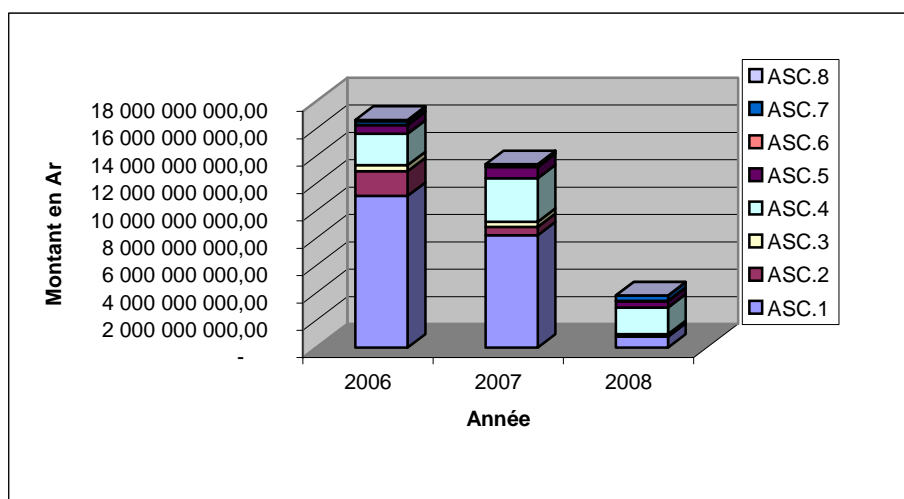


### 3.4.3 Coopération multilatérale

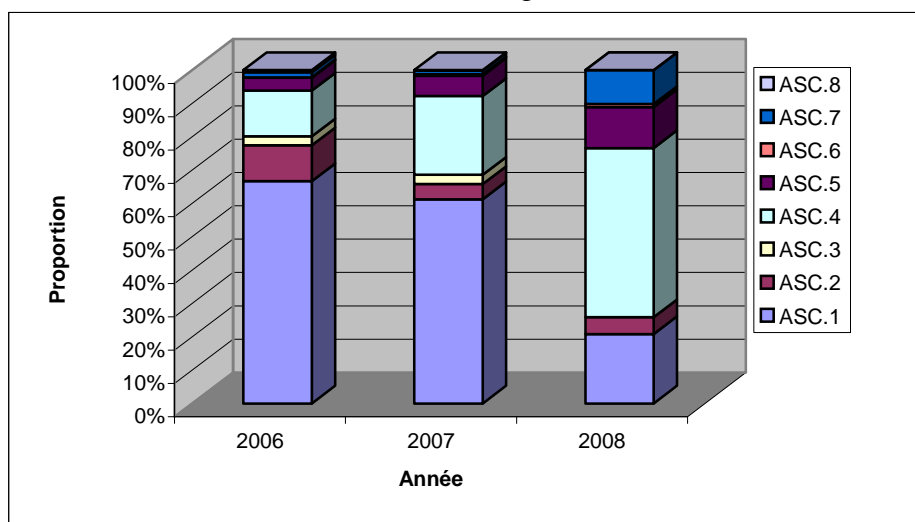
**Tableau 04** Répartition des dépenses effectuées sur les fonds de coopération multilatérale entre les 8 Catégories NASA

Catégories de dépenses	2006	2007	2008
ASC.1 Prévention	11 096 083 235,85	8 216 642 729,68	793 814 479,16
ASC.2 Service de soin et de traitement	1 788 579 614,43	612 164 855,64	191 729 218,00
ASC.3 Orphelins et Enfants vulnérables	451 884 958,95	373 420 201,16	-
ASC.4 Management et Administration du Programme	2 284 884 402,65	3 166 868 172,77	1 932 702 570,77
ASC.5 Ressources humaines	642 557 175,94	817 885 757,62	468 127 640,02
ASC.6 Service social et protection sociale	21 257 419,00	56 952 253,00	34 907 137,82
ASC.7 Environnement propice et développement communautaire	251 422 179,60	156 764 437,68	387 225 610,80
ASC.8 Recherche	110 148 779,36	14 850 392,00	-

**Figure 22** Répartition des dépenses effectuées sur les fonds de coopération multilatérale entre les 8 Catégories NASA (Ar)



**Figure 23** Répartition des Dépenses Effectuées sur les Fonds de Coopération Multilatérale entre les 8 Catégories NASA (%)



## 3.5 Analyse des dépenses liées au sida, niveau sous-catégories

### 3.5.1 Prévention

Tableau 05 Répartition des Dépenses liées à la Prévention dans les Différentes Sous Catégories NASA

Catégories de dépenses	2006	2007	2008
ASC.1.01 Communication for social and behavioral change	1 310 795 321	1 340 976 823	2 023 485 069
ASC.1.02 Community mobilization	987 375 131	749 541 706	888 795 435
ASC.1.03 Voluntary counseling and testing	354 006 535	253 253 958	259 041 788
ASC.1.04 Risk-reduction for vulnerable and special populations (Programs for vulnerable and special populations)	-	306 399 685	583 783 625
ASC.1.05 Prevention - Youth in school	362 359 645	256 990 273	353 569 946
ASC.1.06 Prevention - Youth out-of-school	315 053 358	225 155 000	402 106 924
ASC.1.07 Prevention of HIV transmission aimed at persons living with HIV (PLHA)	700 309 579	105 580 628	129 405 162
ASC.1.08 Prevention programs in sexual services activities (Programs for sex workers and their clients)	290 485 000	211 370 000	212 030 000
ASC.1.09 Programs for men who have sex with men (MSM)	290 485 000	211 370 000	212 030 000
ASC.1.10 Harm-reduction programs for injecting drug users (IDUs)	-	-	-
ASC.1.11 Prevention programs in the Workplace	565 268 737	824 469 032	522 826 306
ASC.1.12 Condom social marketing	1 430 339 612	1 386 111 158	1 492 913 240
ASC.1.13 Public and commercial sector condom provision	55 005 600	46 317 600	249 896 811
ASC.1.14 Female condom	-	134 389 046	535 451 280
ASC.1.15 Microbicides	-	-	-
ASC.1.16 Prevention, Diagnosis and treatment of Sexually Transmitted Infections (STI)	871 455 000	634 110 000	636 153 700
ASC.1.17 Prevention of mother-to-child transmission (PMTCT)	59 751 752	71 531 891	13 673 466
ASC.1.18 Blood safety	9 594 000	16 379 447	4 550 000
ASC.1.19 Post-exposure prophylaxis (PEP)	2 361 723	-	-
ASC.1.20 Safe medical injections	-	-	-
ASC.1.21 Male circumcision	-	-	33 579 369
ASC.1.22 Universal precautions	-	10 035 458	31 533 829
ASC.1.99 Prevention activities not elsewhere classified	11 408 367 000	7 534 724 225	-

Sous-catégories faisant l'objet de dépenses relativement conséquentes:

- ASC.1.01 Communication pour le changement de comportement
- ASC.1.12 Marketing social de Préservatifs
- ASC.1.02 Mobilisation communautaire

Sous-catégories faisant l'objet de dépenses plus ou moins importantes:

- ASC.1.16 Prévention, diagnostic et traitement des IST
- ASC.1.11 Programme de prévention en milieu de travail
- ASC.1.03 Dépistage et Counseling volontaire
- ASC.1.04 Réduction des risques pour les populations les plus vulnérables
- ASC.1.17 Prévention de transmission mère enfant (PMTCT)

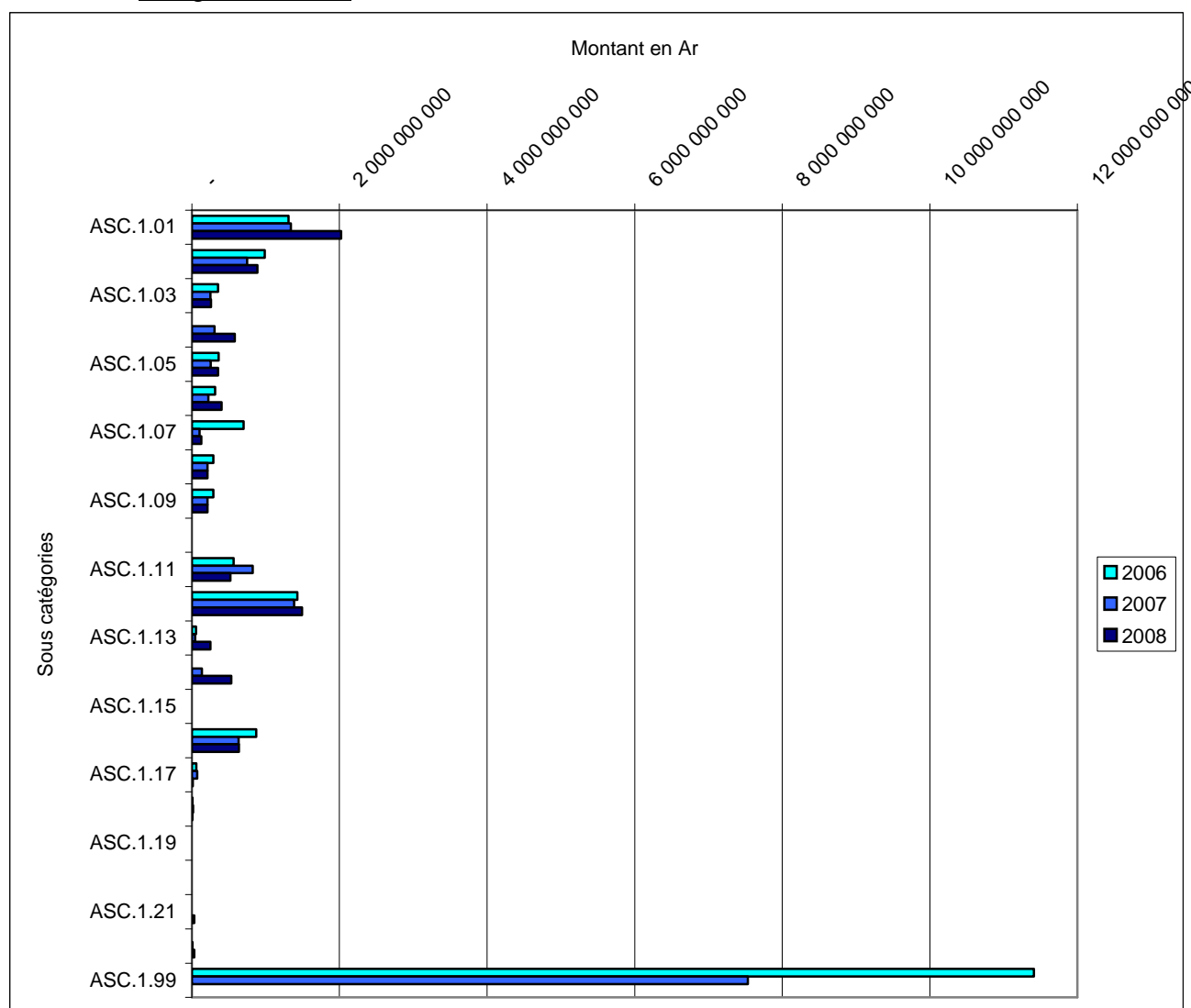
- ASC.1.07 Programmes de prévention axés sur les personnes vivant avec le VIH. (PLHA)
- ASC.1.21 Circoncision masculine

Sous-catégories faisant l'objet de dépense très faibles:

- 
- ASC.1.10 Harm-reduction programs for injecting drug users (IDUs)
- ASC.1.15 Microbicides
- ASC.1.19 Prophylaxies après-exposition (PEP)
- ASC.1.20 Injections médicales sécurisées

Il convient de mentionner que des actions ont été menées dans l'idée de sous-catégorie ASC.1.20. mais ce sont les archives comptables qui ne permettent pas de la distinguer des autres activités.

**Figure 24** Répartition des Dépenses liées à la Prévention dans les Différentes Sous Catégories NASA



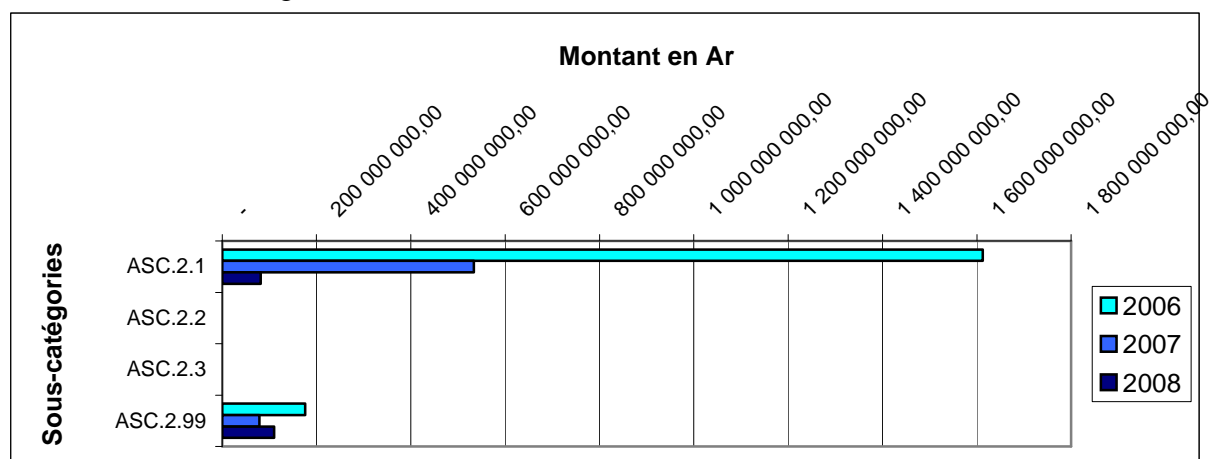
### 3.5.2 Soins et Traitement

**Tableau 06** Répartition des Dépenses Liées aux Soins et Traitement dans les Différentes Sous Catégories NASA

Catégories de dépenses	2006	2007	2008
ASC.2.1 Out-patient Care	1 612 382 858,43	533 253 689,18	81 619 218,00
ASC.2.2 In-patient care	-	-	-
ASC.2.3 Patient transport and emergency rescue	-	-	-
ASC.2.99 Care and treatment services not elsewhere classified	176 196 756,00	78 911 166,46	110 110 000,00

Les dépenses dans cette catégorie ont été supportées par GF, OMS, UNDP et UNFPA. Les formes de prise en charge sont très variées mais les archives comptables ne permettent pas de discerner les dépenses liées au Soins et Traitement entre les sous-catégories. C'est la raison pour la quelle, nous avons mis une partie importante ces dépenses dans la sous-catégorie ASC.2.99

**Figure 25** Répartition des Dépenses Liées aux Soins et Traitement dans les Différentes Sous Catégories NASA



### 3.5.3 Orphelins et Enfants Vulnérables

**Tableau 07** Répartition des Dépenses Liées aux Orphelins et Enfants Vulnérables dans les Différentes Sous Catégories NASA

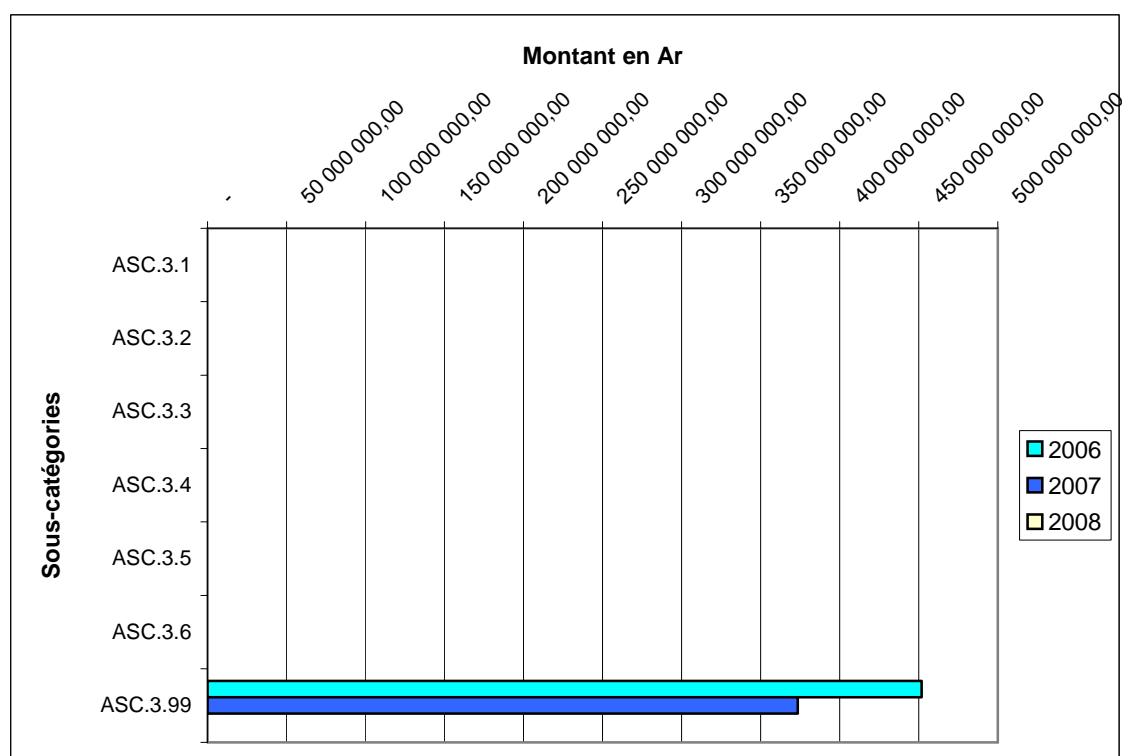
Catégories de dépenses	2006	2007	2008
ASC.3.1 OVC Education			
ASC.3.2 OVC Basic health care			
ASC.3.3 OVC Family / Home support			
ASC.3.4 OVC Community support			
ASC.3.5 OVC Administrative / Organization costs			
ASC.3.6 OVC Institutional care			
ASC.3.99 OVC services not elsewhere classified (n.e.c.)	451884958,95	373420201,16	

Les dépenses de cette catégorie proviennent exclusivement de GF (Fonds mondial) et de l'Unicef

Ces dépenses ont été effectuées en 2006 et 2007

Ces dépenses concernent l'appui institutionnel des organisations de prise en charge d'une part (ASC.3.6) et une enquête sur les OEV menée par l'UNICEF (ASC.3.99)

**Figure 26** Répartition des Dépenses Liées aux Orphelins et Enfants Vulnérables dans les Différentes Sous Catégories NASA

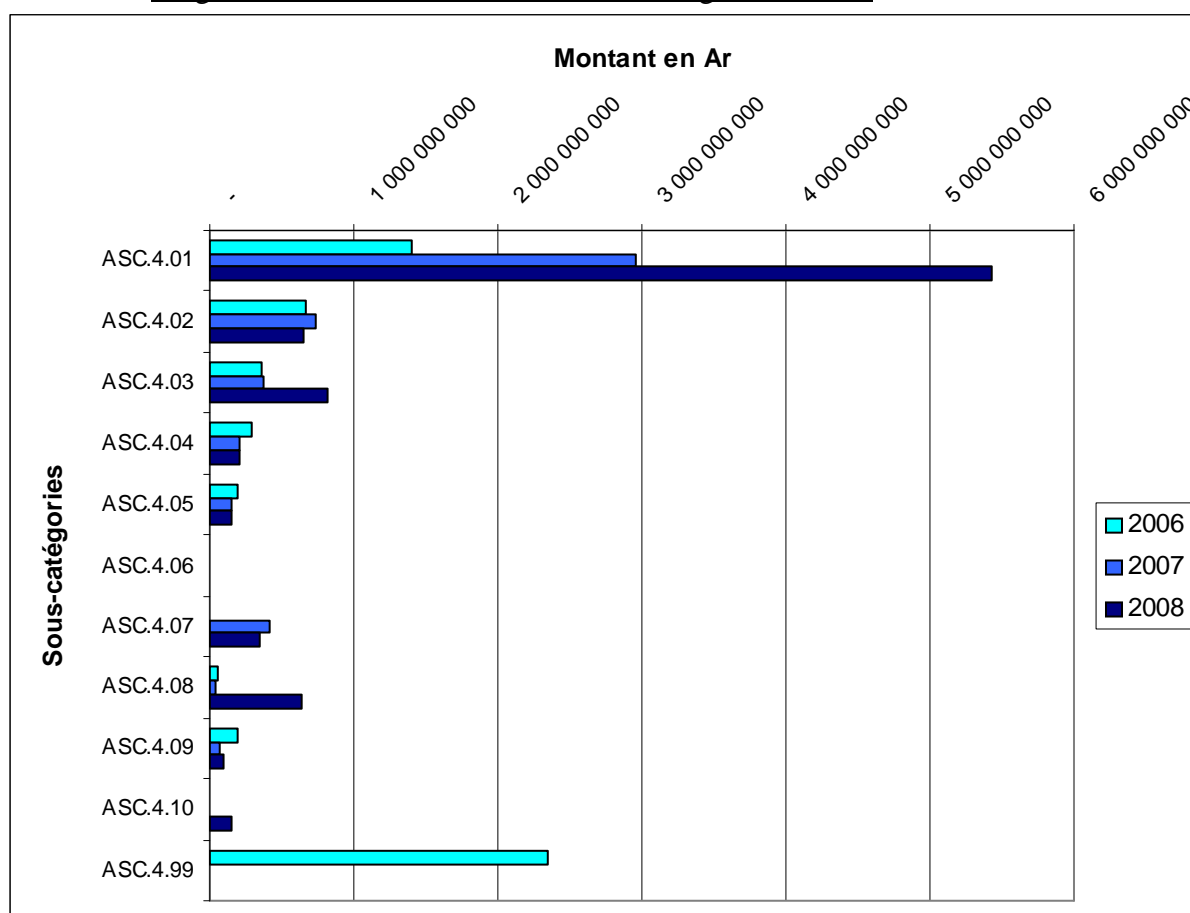


### 3.5.4 Management et Administration du Programme

**Tableau 08** Répartition des Dépenses Liées au Management et Administration du Programme dans les Différentes Sous Catégories NASA

Catégories de dépenses	2006	2007	2008
ASC.4.01 Program management	1 405 835 937	2 963 279 807	5 424 824 198
ASC.4.02 Planning and coordination	662 535 254	731 841 876	654 281 845
ASC.4.03 Monitoring and Evaluation	355 393 455	369 950 116	820 018 228
ASC.4.04 Operations Research	293 423 642	211 370 000	212 030 000
ASC.4.05 Serological-surveillance (Serosurveillance)	195 611 000	151 684 219	154 834 709
ASC.4.06 HIV drug-resistance surveillance	-	-	-
ASC.4.07 Drug supply systems	14 971 821	422 055 253	348 304 764
ASC.4.08 Information technology	54 700 720	41 124 837	643 434 650
ASC.4.09 Supervision of personnel and patient tracking	194 620 665	69 774 292	100 013 821
ASC.4.10 Upgrading and construction of infrastructure	-	5 327 535	151 201 814
ASC.4.99 Program management- administration strengthening not elsewhere classified (n.e.c)	2 340 421 499	-	-

**Figure 27** Répartition des Dépenses Liées aux Management et Administration du Programme dans les Différentes Sous Catégories NASA



Cette catégorie a vu la contribution de toutes les Sources de financement

On observe l'importance relative des Sous-catégories suivantes:

- ASC.4.01 Program management
- ASC.4.02 Planning and coordination
- ASC.4.03 Monitoring and Evaluation
- ASC.4.07 Drug supply systems

La Sous-catégorie ne faisant l'objet d'aucune dépense, c'est:  
ASC.4.06 HIV drug-resistance surveillance

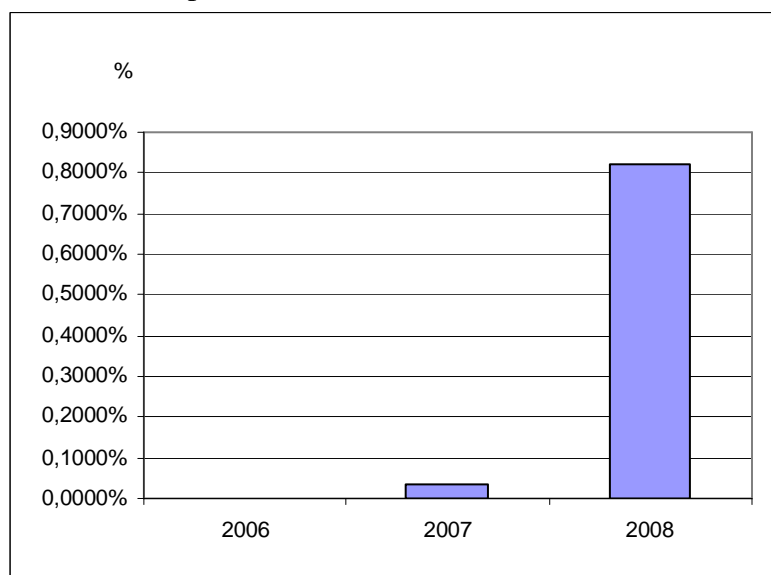
On note un investissement physique assez important en 2007 (ASC.4.10 Upgrading and construction of infrastructure)

Il est intéressant de savoir les dépenses liées aux transactions (ASC.4.01.2)

**Tableau 09** Proportion des Dépenses Liées aux Frais de Transaction par rapport aux Dépenses Totales

Année	Montant total des dépenses	Frais transaction	
		En Ar	%
2006	28 731 182 866,41	-	0,0000%
2007	21 960 524 794,36	7 730 178	0,0352%
2008	20 565 231 940,57	169 393 244	0,8237%

**Figure 28** Proportion des Dépenses Liées aux Frais de Transaction par rapport aux Dépenses Totales



Les proportions observées semblent encore assez faible (en deçà du seuil de 1%) mais la tendance grandissante mérite une attention particulière.

Pour ce qui concerne spécifiquement des investissements (ASC.4.10), on note un effort particulier en 2008. Ces investissements concernent essentiellement de construction et d'équipement des centres de dépistage (CTV et PTME)

Tableau 10                      Importance des Dépenses Liées aux Investissements Physiques

Catégories de dépenses	2006	2007	2008
ASC.4.10.1 Upgrading laboratory infrastructure & new equipment		1 746 100	82 526 710
ASC.4.10.2 Construction of new health centres		-	-
ASC.4.10.99 Upgrading and construction of infrastructure not elsewhere classified n.e.c		3 581 435	68 675 104

### 3.5.5 Ressources humaines

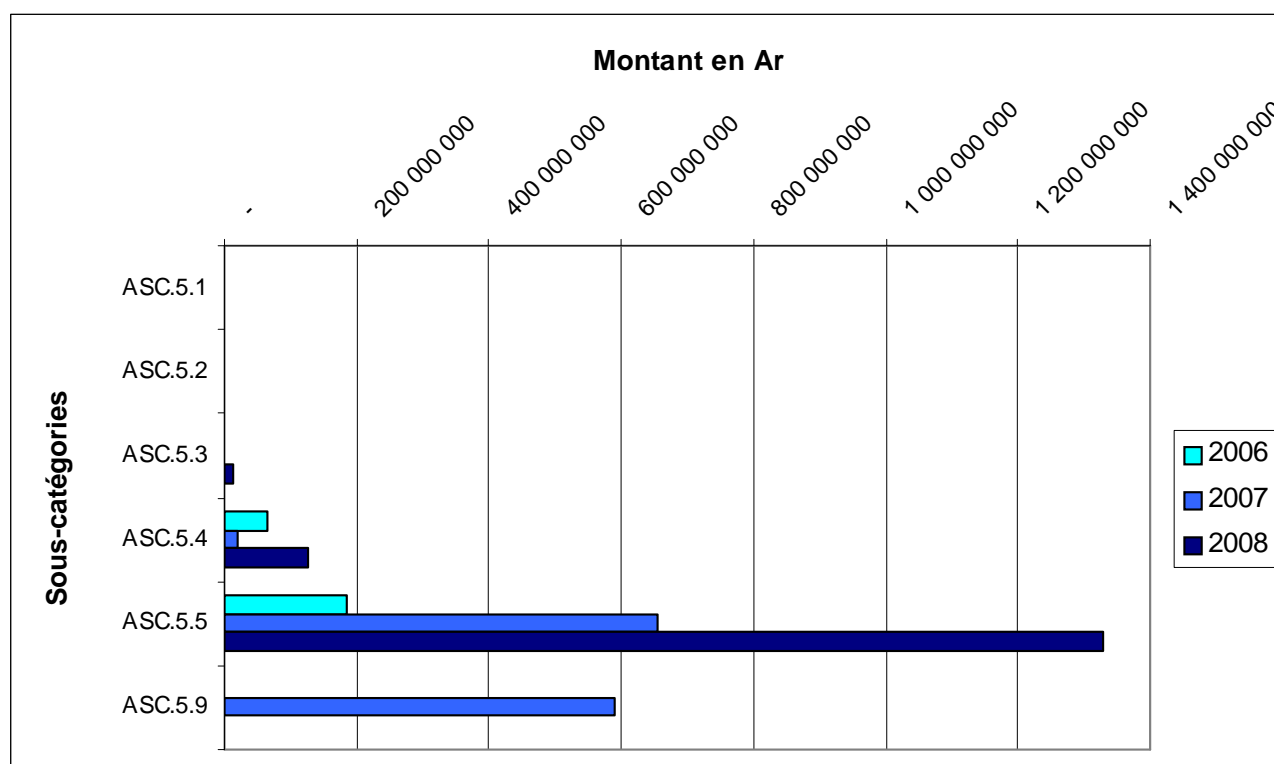
On observe une nette augmentation sur les dépenses dans le domaine de la formation et renforcement des compétences (ASC.5.5 Training )

Les motivations en numéraire (autres que salaires) sont quasi inexistantes (ASC.5.1 Monetary incentives for physicians, ASC.5.2 Monetary incentives for nurses et ASC.5.3 Monetary incentives for other staff )

**Tableau 11** Répartition des Dépenses Liées aux Ressources humaines dans les Différentes Sous Catégories NASA

Catégories de dépenses	2006	2007	2008
ASC.5.1 Monetary incentives for physicians	-	-	-
ASC.5.2 Monetary incentives for nurses	-	-	-
ASC.5.3 Monetary incentives for other staff	-	-	11 820 000
ASC.5.4 Formative education to build-up an HIV workforce	63 960 000	18 380 000	127 773 100
ASC.5.5 Training	184 110 001	655 754 274	1 329 465 079
ASC.5.99 Incentives for human resources not elsewhere classified	1 146 116 089	591 211 930	-

**Figure 29** Répartition des Dépenses Liées aux Ressources humaines dans les Différentes Sous Catégories NASA



### 3.5.6 Service social et protection sociale

Les ressources proviennent de l'UNDP en 2007 et de PMPS et GTZ en 2008.

On note qu'il n'y a pas de continuité d'intervention dans cette catégorie

(ASC.6.2 Social protection through in-kind benefits, ASC.6.4 HIV-specific income generation projects en 2007 et ASC.6.1 Social protection through monetary benefits et

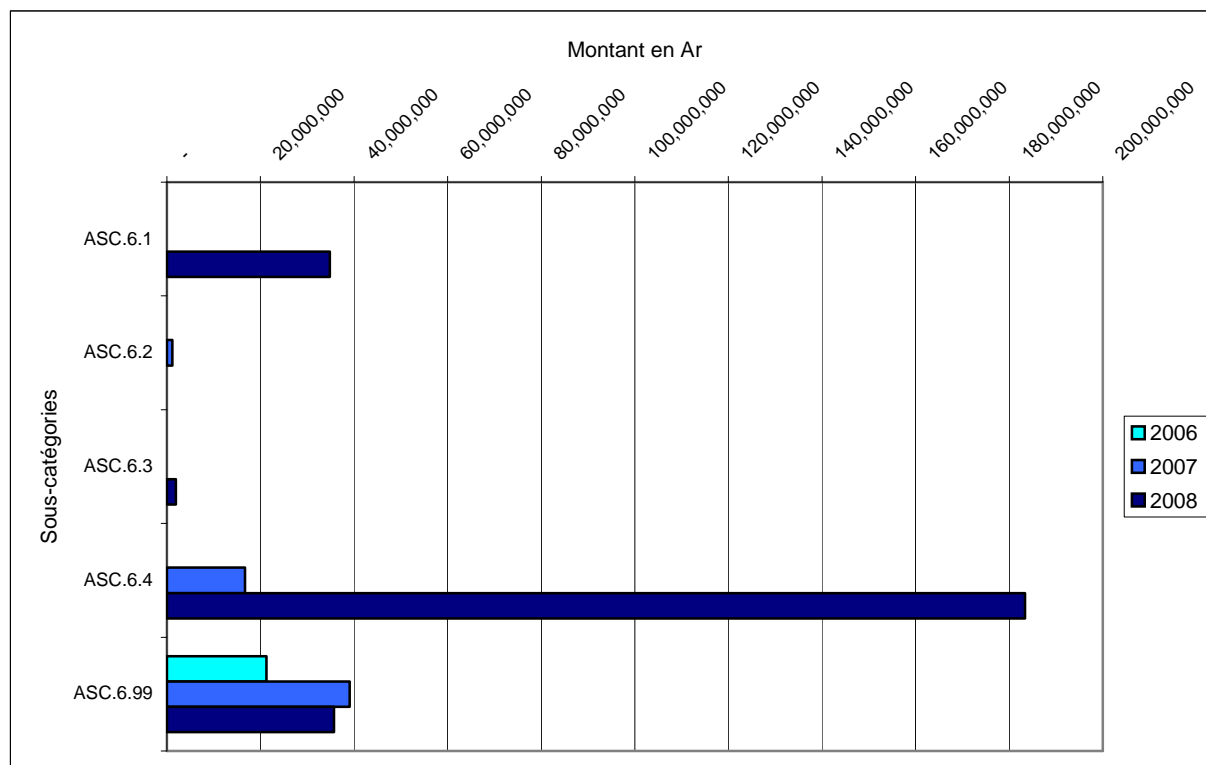
ASC.6.3 Social protection through provision of social services en 2008

Pour cette catégorie, aucune information n'est disponible concernant l'année 2006

**Tableau 12** Répartition des Dépenses Liées aux Service Social et Protection Sociale dans les Différentes Sous Catégories NASA

Catégories de dépenses	2006	2007	2008
ASC.6.1 Social protection through monetary benefits			34 832 220
ASC.6.2 Social protection through in-kind benefits		1 189 650,00	
ASC.6.3 Social protection through provision of social services			1 945 676,6
ASC.6.4 HIV-specific income generation projects		16 717 750,00	
ASC.6.99 Social protection services and social services not elsewhere classified n.e.c	21 257 419	39 044 853,00	35 680 227,82

**Figure 30** Répartition des Dépenses Liées aux Service Social et Protection Sociale dans les Différentes Sous Catégories NASA

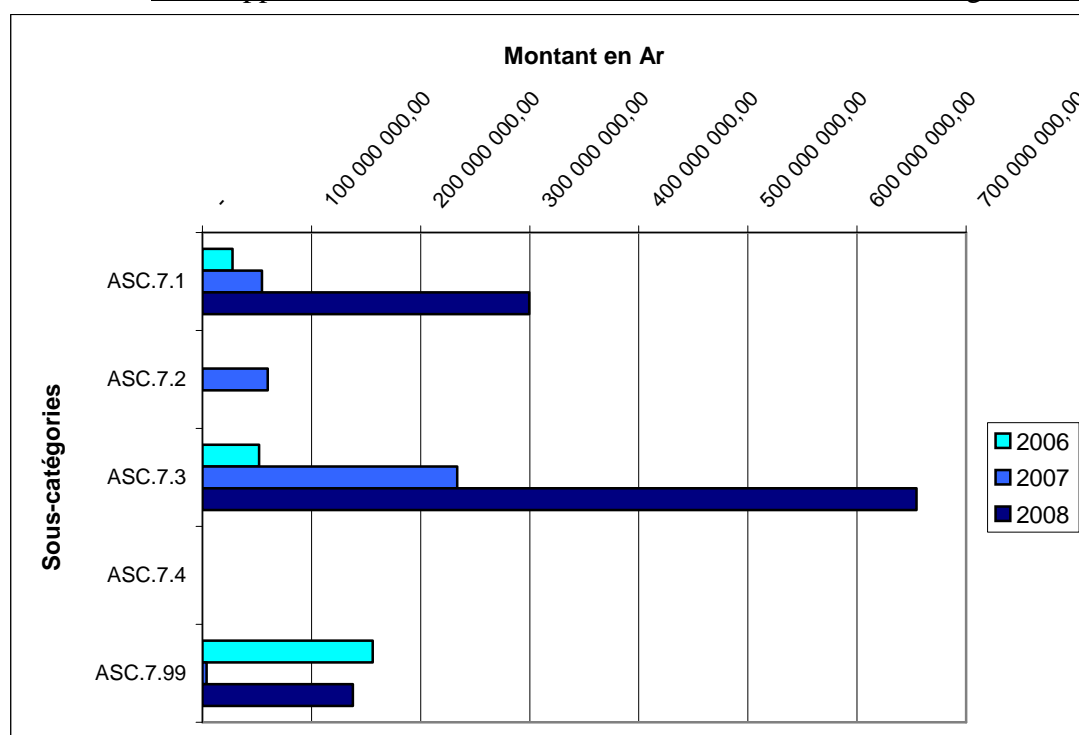


### 3.5.7 Environnement propice et développement communautaire

**Tableau 13** Répartition des Dépenses Liées à l'Environnement Propice et au Développement Communautaire dans les Différentes Sous Catégories NASA

Catégories de dépenses	2006	2007	2008
ASC.7.1 Advocacy and strategic communication	27 502 800,00	54 607 100	299 467 228,79
ASC.7.2 Human rights		59 790 354	
ASC.7.3 AIDS-specific Institutional Development	51 997 474,6	233 548 217,56	665 966 373,64
ASC.7.4 AIDS-specific programs focused on women			
ASC.7.99 Enabling environment and community development not elsewhere classified n.e.c	155 897 082,40	3 674 603,12	137 754 291,46

**Figure 31** Répartition des Dépenses Liées à l'Environnement Propice et au Développement Communautaire dans les Différentes Sous Catégories NASA



### 3.5.8 Recherche

Tableau 14 Répartition des Dépenses Liées à la Recherche dans les Différentes Sous Catégories NASA

Catégories de dépenses	2006	2007	2008
ASC.8.1 Biomedical research			
ASC.8.2 Clinical research			
ASC.8.3 Epidemiological research		1 056 750,00	
ASC.8.4 Social Science research			359 997 769,20
ASC.8.5 Behavioral research	480 723,36	14 850 392,00	61 295 210,00
ASC.8.6 Research in economics			
ASC.8.7 Research on capacity strengthening			
ASC.8.8 Vaccine-related research			
ASC.8.99 HIV and AIDS-related research activities not elsewhere classified n.e.c			

Les ressources proviennent du PMPS, de la GTZ et du PNUD

Les efforts de recherche se concentrent sur Trois (3) sous-catégories à savoir:

- ASC.8.3 Epidemiological research,
- ASC.8.4 Social Science research et
- ASC.8.5 Behavioral research

## 4. Recommandations

### 4.1 Prendre en compte de la dimension géographique dans le système comptable.

Vue l'importance de cet aspect géographique pour la prise de décision stratégique dans le cadre de la mise en œuvre du PSN, il était prévu dans cette étude de voir la répartition des dépenses liées au sida entre les différentes Régions et le niveau central. Ceci nous a permis de constater que la majorité des institutions n'ont pas dans leur système comptable de dispositif ou moyen pour faciliter cette exercice. Généralement, c'est au niveau de libellé des dépenses que l'on mentionne les villes ou Régions concernées et cela ne se fait pas d'une manière systématique.

Il est tout à fait possible de mener une étude NASA au niveau de chaque Région (Subnational studie). C'est même l'idéal, mais pour le cas de Madagascar, ceci sera envisageable pour le moyen terme. Nous recommandons vivement à toutes les entités de tenir compte cet aspect géographique dans leur système comptable respectif. Il y en aura plusieurs solutions, mais la plus simple c'est de créer une colonne dédiée à cet aspect dans les livres comptables et de la faire apparaître dans les différents rapports. Dans un premier temps, il semble plus pratique de commencer par l'utilisation des codes géographiques. A défaut d'un standard national, chaque entité peut créer son système de codage géographique. Le tableau ci après sert d'exemple :

Tableau 15            Exemple de Système de Codage Géographique

1 Code National	Pour toute dépenses couvrant soit : <ul style="list-style-type: none"><li>• le territoire national,</li><li>• plus qu'un ancien Faritany</li></ul>
22 codes Région	Pour toute dépenses couvrant soit : <ul style="list-style-type: none"><li>• une Région</li><li>• une ou quelques entité(s) géographique(s) appartenant à une Région (ex : villes, Communes, Districts)</li></ul>
6 codes Faritany	Pour toute dépenses couvrant soit : <ul style="list-style-type: none"><li>• Un ancien Faritany</li><li>• Plus qu'une Région appartenant à un ancien Faritany</li></ul>

## **4.2 Mettre en place un groupe de compétence nationale NASA**

L'exercice NASA se renouvelle chaque année. Un certain nombre de difficultés a été rencontré pour cette année 2008, notamment la non disponibilité de quelques Responsables au niveau des institutions consultées. Dans le meilleur des cas, pour remplir convenablement les formulaires NASA, il faut la collaboration d'un Responsable technique qui maîtrise les détails techniques des activités (objet, cibles, contexte, lieu, partenaires ou prestataires, ...) et d'un Responsable financier qui maîtrise l'aspect financier (Sources, lignes budgétaires, montant total, montant par rubrique de dépense, situation de décaissement, ...) et l'aide du consultant chargé de l'étude.

Si l'on arrive à former quelques personnes, parmi les Responsables au niveau des différentes entités impliquées dans la mise en œuvre du PSN, il s'avère envisageable de mener périodiquement une étude NASA dans un délai raisonnable sans compromettre la qualité des résultats. L'objet de la formation s'oriente essentiellement sur la méthodologie NASA à savoir :

- Les étapes méthodologiques
- Les différents outils et méthode de collecte de données
- Les significations des différentes catégories NASA
- L'utilisation des bases de données dédiées au NASA (sur Excel et sur Access)
- Le contrôle de qualité de données
- L'analyse NASA et le rapportage

## **4.3 Quelques sous catégories de dépenses qui méritent plus d'attention**

### **4.3.1 Prévention**

**Tableau 16**      Recommandations sur les Activités de Prévention

Sous catégorie	Recommandations
ASC.1.07 Programmes de prévention axés sur les personnes vivant avec le VIH. (PLHA)	Distinguer les dépenses liées à cette activité des actions de prise en charge sociale des PVVIH
ASC.1.19 Prophylaxies après-exposition (PEP) ASC.1.20 Injections médicales sécurisées	Distinguer les dépenses liées à ces activités des autres actions de prévention au niveau des formations sanitaires
ASC.1.21 Circoncision masculine	Accentuer davantage les efforts dans ce sens, afin d'éviter la transmission sanguine. Favoriser l'opération par des prestataires qualifiés et les équiper en matériels et consommables
ASC.1.16 Prévention, diagnostic et	Accentuer davantage les efforts dans ce sens. C'est

traitement des IST	l'une des priorités dans le PSN
ASC.1.11 Programme de prévention en milieu de travail	Accentuer les efforts dans ce sens. Devenue prioritaire à cause, notamment, des grands projets miniers
ASC.1.05 Prevention - Youth in school ASC.1.06 Prevention - Youth out-of-school	Accentuer plus d'efforts dans ce sens. Les jeunes restent parmi les groupes les plus vulnérables par l'ignorance. Evaluer l'efficacité et l'efficience de l'approche actuellement menée. Améliorer l'écriture dans les archives comptables pour mieux discerner les dépenses selon les cibles des activités « life skills ». C'est à dire séparer les dépenses pour les jeunes scolarisés et pour les jeunes des quartiers

### 4.3.2 Soin et Traitement

Tableau 17 Recommandations sur les Activités de Soins et traitement

Sous catégorie	Recommandations
ASC.2.1 Out-patient Care ASC.2.2 In-patient care ASC.2.3 Patient transport and emergency rescue	Améliorer l'écriture comptable pour distinguer les dépenses liées à la prise en charge médicale des PVVIH. Discerner les traitements internes et les traitements externes Discerner les dépenses engendrées par le déplacement des patients

### 4.3.3 Management et Administration du Programme

Tableau 18 Recommandations sur le Management et Administration du Programme

Sous catégorie	Recommandations
ASC.4.01.2 dépenses liées aux transactions	Distinguer les dépenses liées aux transactions. Ceci pourrait orienter l'amélioration du mécanisme d'approvisionnement des comptes et/ou de décaissement. Eviter autant que possible toute forme de pénalisations bancaires Pour Madagascar, le montant des frais de transaction ne dépasse pas encore le seuil de 1% du total des dépenses [Cf §3.5.4]. Mais il y a lieu tout de même de gérer ce paramètre pour ne pas dépasser ce seuil.

### 4.3.4 Ressources humaines

Tableau 19 Recommandations sur les Ressources Humaines

Sous catégorie	Recommandations
ASC.5.1 Monetary incentives for physicians ASC.5.2 Monetary incentives for nurses	Il y a lieu de se demander s'il convient de motiver les prestataires des services de santé pour les activités de lutte contre le sida dans les endroits reculés, là où le risque semble beaucoup plus important qu'ailleurs. Il

ASC.5.3 Monetary incentives for other staff	s'agit ici des motivations autre que salaire (indemnité d'éloignement, indemnité de risque, indemnité de déplacement pour les équipes mobiles, ...) Améliorer l'écriture comptable pour distinguer les dépenses liées à ces sous catégories des autres activités de management ou de prévention
---	--

### 4.3.5 Service Social et protection sociale

Tableau 20      Recommandations sur les Service Social et Protection Sociale

Sous catégorie	Recommandations
ASC.6.1 Social protection through monetary benefits ASC.6.2 Social protection through in-kind benefits ASC.6.3 Social protection through provision of social services ASC.6.4 HIV-specific income generation projects	Développer le leadership national pour qu'il y ait continuité des actions menées dans le cadre du service social et protection sociale. Améliorer l'écriture comptable pour distinguer les dépenses liées à ces sous catégories.

### 4.3.6 Environnement propice et développement communautaire

Tableau 21      Recommandation sur l'Environnement Propice et Développement Communautaire

Sous catégorie	Recommandations
ASC.7.1 Advocacy and strategic communication	Développer davantage le leadership national pour mener des actions continues dans ce sens Mettre en exergue la notion de leadership partagé, stipulé dans le PSN, en favorisant l'émergence et le soutien de groupes des faiseurs d'opinion aux niveaux décentralisés
ASC.7.2 Human rights	Accentuer plus d'efforts dans ce sens. Si les textes juridiques sont élaborés. Leur diffusion en vue de leur application effective nécessite beaucoup plus d'effort. Améliorer l'écriture comptable pour distinguer les dépenses liées à cette sous catégorie.
ASC.7.4 AIDS-specific programs focused on women	Améliorer l'écriture comptable pour distinguer les dépenses liées à cette sous catégorie.

### 4.3.7 Recherche

Tableau 22      Recommandations sur les Activités de Recherche

Sous catégorie	Recommandations
Pour l'ensemble des sous catégories	Améliorer l'écriture comptable pour distinguer les dépenses liées à ces sous catégories

## Conclusion générale

L'étude NASA fait partie des outils développés pour aider le Management dans le pilotage de programme de riposte face au VIH/sida. Malgré le contexte national défavorable, l'étude NASA 2008 a le mérite de donner quelques idées sur l'utilisation des Fonds alloués au programme de riposte face aux IST/VIH/sida par les principales sources de financement. Cette étude a permis également de déceler certains points d'amélioration quant au système d'enregistrement des opérations financières afin de faciliter l'actualisation annuelle de l'exercice NASA. Nous avons pu apprécier l'importance de la dimension formation dans une étude NASA qui devrait aboutir, à terme, à la mise en place d'un pool de compétences nationales. La présente étude a permis également de souligner l'importance de mieux considérer la dimension géographique dans le système comptable des différentes entités impliquées dans le développement en général et dans le programme national de riposte face aux IST/VIH/sida en particulier. Bref, le leadership national mérite davantage d'être renforcé afin d'harmoniser certains aspects du management du programme notamment les points mentionnés ci-dessus.

En terme de perspectives :

- i. Il y a lieu de mettre en commun et d'analyser ensemble les résultats d'une étude NASA avec les rapports de réalisation des activités prévues dans le PSN et dans les Plans opérationnels. Ceci aide à mieux déceler les goulots d'étranglement quant à la mise en œuvre du PSN
- ii. Il y a lieu d'approfondir l'étude NASA pour permettre différentes sortes d'analyses pertinentes pour l'orientation des Management du programme national et des différentes institutions. A titre d'exemples d'analyses possibles et pertinentes, que l'on peut effectuer avec le NASA nous avons les analyses croisées suivantes : Sources x Cibles, Agences x Cibles, Sources x Prestataires, Dépenses x Cibles, Dépenses x Fonctions de production, Etc... En effet, tout dépend des informations disponibles, des compétences disponibles et du temps matériel pour mener l'étude.