

Combattre la résistance aux antimicrobiens ensemble

Document de travail 1.0 : Coordination multisectorielle



Regarding copyright notice and disclaimers, instructions can be found at <https://emanual.who.int/p08/s06/Pages/VIII65Copyrightnoticeanddisclaimers.aspx> and respective translations at <http://intranet.who.int/homes/whp/publishingwho/production/standarddisclaimers.shtml>. For further information, please send an email to publishing@who.int.

Remerciements

Ce document a été élaboré par Evelyn Wesangula et Breeda Hickey du Secrétariat de la résistance aux antimicrobiens de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) à Genève, sous la supervision de Liz Tayler, responsable technique principale. Ce document n'aurait pas été possible sans les contributions inestimables des personnes suivantes aux études de cas par pays sur lesquelles ce document repose :

Éthiopie : Tenaw Andualem, secrétaire et coordonnateur, AMR Containment Advisory Committee ; Mengistab W. Aregay, consultant OMS Médicaments essentiels, Ethiopian Food, Medicine and Health Care Administration and Control Authority (EFMHACA) ; et Paul Mainuka, médecin, OMS Éthiopie.

Philippines : Carmela Barcelona, point focal RAM OMS ; Roderick Salenga, administrateur technique, OMS Papouasie-Nouvelle-Guinée ; Nina Tolentino, Division pharmaceutique, Bureau Politiques et systèmes de santé, Département de la Santé ; et Marie Abenes, Division Laboratoires vétérinaires, Bureau de l'industrie animale, Ministère de l'Agriculture.

Thaïlande : Nithima Sumpradit, Bureau de contrôle des médicaments, Office de contrôle des médicaments et des produits alimentaires, Ministère de la Santé publique ; Suriya Wongkongkathep, consultant principal en santé publique, anciennement secrétaire permanent adjoint et actuellement membre expert du Comité national des politiques pour la RAM ; Julaporn Srihna, Département du développement de l'élevage, Ministère de l'Agriculture et des coopératives ; Noppawan Janejai, Département des sciences médicales, Ministère de la Santé publique ; et Richard Brown, responsable de programmes, OMS Thaïlande.

Kenya : Allan Azegele et Jane Lwoyero du Ministère de l'Agriculture, de l'élevage et de la pêche ; Jarred Nyakiba, Ministère de la Santé ; Linus Ndegwa, Centers for Disease Control and Prevention Kenya ; Regina Mbindyo, OMS Kenya ; et Tabitha Kimani, FAO Kenya.

L'équipe est également reconnaissante pour leurs précieux commentaires aux personnes suivantes : Sabiha Essack, directrice de l'Unité de recherche sur les antimicrobiens, Université du KwaZulu-Natal ; Catriona Waddington, chef pour les pratiques internationales en santé, Mott MacDonald (HLSP) ; Jyoti Joshi (directrice, Asie du Sud) et Kim Faure (coordinatrice GARP Afrique du Sud), Center for Disease Dynamics, Economics & Policy ; Helle Aagaard, conseillère en politiques, ReAct Suède ; Sujith J. Chandy, directeur ReAct Asie Pacifique ; Godelieve van Heteren, consultante indépendante ; et Maryam Bigdeli, représentante de l'OMS, Maroc.

Abréviations

CASIC	County Antimicrobial Stewardship Interagency Committee
EFMHACA	Ethiopian Food, Medicines and Healthcare Administration & Control Authority
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
GARP	Global Antibiotic Resistance Partnership
GHSA	Programme d'action pour la sécurité sanitaire mondiale
NASIC	National Antimicrobial Stewardship Interagency Committee
OIE	Organisation mondiale de la santé animale
PAN	plan d'action national
PCI	prévention et contrôle des infections
RAM	résistance aux antimicrobiens
RPM	Rational Pharmaceutical Management
RSI	Règlement sanitaire international
UE	Union Européenne
UNGA	Assemblée générale des Nations Unies
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international
USCDC	United States Centers for Disease Control and Prevention

Table des matières

Remerciements	3
Abréviations	4
Table des matières	5
Résumé analytique.....	6
1 Introduction	8
2 Qu'est-ce que la collaboration multisectorielle ?	9
3 Enseignements émergents.....	10
3.1 Implication politique et leadership : comment l'obtenir et comment s'en servir	10
3.1.1 Catalyseurs	11
3.1.2 Instruments juridiques.....	12
3.1.3 Événements nationaux et internationaux, forums et plateformes.....	15
3.2 Ressources : la collaboration demande du temps et de l'argent.....	16
3.2.1 Temps	17
3.2.2 Soutien financier et assistance technique.....	18
3.2.3 Ressources humaines.....	20
3.3 Mécanismes de gouvernance : pas d'approche unique.....	21
3.3.1 L'approche multiniveaux.....	21
3.3.2 Intégration de la RAM	24
3.4 Gestion pratique : comment entretenir la collaboration dans la durée	25
4 Conclusion.....	28
Bibliographie	29

Résumé analytique

Avec des causes profondes dans des secteurs comme la santé, la sécurité alimentaire et l'agriculture ou même l'environnement et le commerce, la résistance aux antimicrobiens (RAM) est l'une des menaces les plus complexes pour la santé publique à laquelle le monde est confrontée. Aucun organe gouvernemental ou organisme indépendant ne peut s'y attaquer seul. Contenir et lutter contre la RAM nécessite des actions coordonnées au sein de divers secteurs et disciplines, et l'implication d'un large éventail de parties prenantes.

Le présent document de travail a été conçu pour offrir des conseils pratiques et des suggestions sur la manière d'établir et de maintenir la collaboration multisectorielle nécessaire pour élaborer et mettre en œuvre les plans d'action nationaux (PAN) de lutte contre la RAM. Il s'adresse à tous ceux qui ont pour responsabilité de combattre la RAM au niveau national. S'appuyant à la fois sur la littérature publiée et sur l'expérience pratique de quatre « pays focaux » (Éthiopie, Kenya, Philippines et Thaïlande), ce document résume les enseignements tirés et les derniers points de vue sur la collaboration multisectorielle en vue d'une action efficace contre la RAM.

La collaboration multisectorielle contre la RAM exige, au minimum, l'engagement des secteurs de la santé et de l'agriculture. Dans presque tous les pays, la grande diversité des activités requises pour lutter contre la RAM implique que de nombreux autres secteurs – notamment les secteurs du commerce, des produits pharmaceutiques, des finances et de l'environnement – doivent également s'impliquer.


Tous les pays devront orchestrer une coordination et une collaboration délibérées au sein même de ces secteurs et parties prenantes et entre eux. Cela signifie à la fois une collaboration horizontale entre les différents organismes gouvernementaux et groupes non gouvernementaux ainsi qu'une collaboration verticale entre les niveaux de gouvernement, du niveau local au niveau national, notamment au sein des différents secteurs.

L'expérience tirée des pays focaux met en évidence un certain nombre d'outils et de tactiques qui peuvent être utilisés pour aider à établir et à renforcer une collaboration multisectorielle durable dans l'action contre la RAM. Ces outils et tactiques peuvent être classés en quatre catégories : engagement politique, ressources, mécanismes de gouvernance et gestion pratique (voir le Tableau 1).

À long terme, une collaboration multisectorielle efficace exige que les gouvernements s'approprient le processus de mise en œuvre du PAN et veillent à ce qu'il soit doté des ressources appropriées et d'une visibilité suffisante pour qu'il demeure une priorité nationale.

Il convient de répéter que des progrès ne pourront être réalisés que si quelqu'un au sein du gouvernement, au bon niveau et avec le pouvoir décisionnel adéquat, dirige les mesures de lutte contre la RAM. Toutefois, même si les gouvernements sont pleinement impliqués, ils auront besoin d'aide pour mettre en œuvre leurs PAN. La participation et l'adoption des mesures à l'échelle de la société est essentielle, et les gouvernements devront mobiliser toutes les parties prenantes – notamment les associations professionnelles, le secteur privé et la société civile – pour atteindre les objectifs de leurs plans de lutte contre la RAM.

Tableau 1. Enseignements tirés d’une expérience portant sur des pays focaux concernant les outils et tactiques nécessaires pour mettre en place et maintenir une collaboration multisectorielle en matière de lutte contre la RAM

Outils et tactiques	Enseignements tirés d’une expérience portant sur des pays focaux
 <p>ENGAGEMENT POLITIQUE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Une implication politique et un leadership sont essentiels pour faire progresser la lutte contre la RAM, mobiliser des ressources et déboucher sur des mesures. • Aucun progrès ne sera possible sans quelqu’un au sein du gouvernement au bon niveau et avec le pouvoir décisionnel adéquat, pour diriger les mesures de lutte contre la RAM. • Tout ce qui concerne la lutte contre la RAM (données, chefs de file et événements) peuvent servir à mettre en valeur ce domaine et à le maintenir à l’ordre du jour politique. • Les instruments juridiques, notamment les ordonnances présidentielles et les accords internationaux, peuvent être utilisés pour donner une visibilité politique à la RAM.
<p>RESSOURCES</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Il faut du temps, de l’argent, une assistance technique et des ressources humaines dédiées pour assurer la coordination entre les secteurs et instaurer la confiance mutuelle, l’appropriation et la collaboration. • Les partenaires de développement se sont avérés être une source importante d’appui, en particulier pour la mise en œuvre des premiers efforts de lutte contre la RAM. • À long terme, les gouvernements doivent assumer la mise à disposition des ressources consacrées aux PAN et le financement des activités de la lutte contre la RAM. • Dans de nombreux pays, les responsables de la lutte contre la RAM peuvent avoir besoin de formation et de soutien pour coordonner efficacement toutes les parties prenantes concernées.
 <p>MÉCANISMES DE GOUVERNANCE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Parce que la RAM est une question multisectorielle, un PAN prendra nécessairement la forme d’un « plan de plans », c’est-à-dire un plan lié à de nombreux plans et programmes existants. • Il n’existe pas d’approche unique en matière de gouvernance de la RAM : les pays doivent établir des structures et des mécanismes adaptés à leur propre situation. • Pour être efficaces dans la lutte contre la RAM, les structures de gouvernance devraient permettre une collaboration multisectorielle verticale et horizontale. • Quelle que soit l’approche adoptée par les pays pour coordonner la lutte contre RAM, une communication et une consultation efficaces sont essentielles pour que les mesures se répercutent des organes directeurs aux unités d’exécution.
 <p>GESTION PRATIQUE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des mandats, des rôles et des objectifs institutionnels clairs renforcent la transparence et la responsabilité de chacun à l’égard des efforts de mise en œuvre des PAN. • La coordination peut être facilitée en anticipant les problèmes potentiels et en élaborant à l’avance des solutions pratiques. • Des bilans réguliers concernant les progrès réalisés ou des séances d’information techniques aident à tenir les hommes politiques et les collaborateurs informés, intéressés et impliqués. • Pour que l’action de lutte contre la RAM fonctionne à plein, les initiatives dans ce domaine peuvent s’appuyer sur les programmes et activités existants en utilisant les structures déjà en place (comme les comités Une Santé, pour la coordination) et en établissant des liens avec des plans plus larges (comme la couverture sanitaire universelle). • Un cadre de suivi et un mécanisme de retour d’information simples peuvent aider à suivre les progrès réalisés et à maintenir les collaborateurs sur la bonne voie.

1 Introduction

La résistance aux antimicrobiens (RAM) est un problème mondial et peut avoir un impact sur n'importe qui, à n'importe quel âge et dans n'importe quel pays du monde. Les conséquences d'une inaction dans ce domaine sont très diverses et extrêmement coûteuses, non seulement en termes financiers mais aussi en termes de santé, de sécurité alimentaire, de bien-être environnemental et de développement socioéconomique au niveau mondial.

La RAM dépend d'un grand nombre de facteurs interdépendants – santé humaine et santé animale, produits pharmaceutiques, alimentation et agriculture, environnement, commerce et finances – qui en font l'un des défis de santé publique les plus complexes auquel le monde ait jamais été confronté.

Relever ce défi est au-delà de la capacité d'une seule organisation ou d'un seul gouvernement. Pour contenir la RAM et la combattre, une action internationale coordonnée dans de nombreux secteurs est nécessaire.¹ Dans chaque pays, les gouvernements devront travailler avec différentes parties prenantes, dans divers secteurs et disciplines, pour combattre la RAM. Au minimum, cela signifie une collaboration multisectorielle² entre les secteurs de la santé et de l'agriculture. Plus fréquemment, cela implique aussi de coordonner l'action avec les ministères du commerce, des finances et de l'environnement, entre autres.

Une coordination et une collaboration délibérées entre les principaux groupes de parties prenantes, tels que le gouvernement, la société civile et le secteur privé, sont également nécessaires. Cela est vrai même au sein de secteurs spécifiques : par exemple, dans le secteur de la santé, les services curatifs et les services de santé publique ou de soins de santé primaires doivent travailler ensemble pour lutter contre la RAM.

Dans les sections qui suivent, nous nous appuyons sur les enseignements tirés de la lutte contre la RAM dans différents pays pour résumer la collaboration multisectorielle mise en place pour lutter contre la RAM. En prenant en compte à la fois la littérature publiée et l'expérience pratique acquise dans quatre « pays focaux » (Éthiopie, Kenya, Philippines et Thaïlande), nous nous attardons sur certaines méthodes utilisées pour mettre en place une collaboration multisectorielle durable dans l'optique d'élaborer et mettre en œuvre des plans d'action nationaux (PAN) de lutte contre la RAM.

Les pays focaux en question sont des pays à revenu faible ou intermédiaire (PRFI). Malgré des contextes différents et des approches différentes, ils ont en commun d'avoir tous commencé à s'attaquer de manière systématique à la RAM il y a de cela plusieurs années.

Ce document de travail est le premier d'une série de travaux de l'OMS, de la FAO et de l'OIE visant à établir une meilleure base de données probantes mondiale en rapport avec la mise en œuvre des PAN. En l'état actuel des choses, il s'inspire principalement de l'expérience acquise dans le secteur de la santé mais sera actualisé au fur et à mesure que les enseignements tirés des secteurs de l'alimentation et de la santé animale deviendront disponibles.

¹ En 2015, les membres de la FAO, de l'OIE et de l'OMS ont approuvé un Plan d'action mondial pour combattre la résistance aux antimicrobiens qui fournit aux pays le cadre nécessaire pour lutter contre la RAM de manière concertée au cours de la prochaine décennie, en utilisant l'approche Une Santé. Pour plus d'informations, voir : Plan d'action mondial pour combattre la résistance aux antimicrobiens. Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2015 (<http://www.who.int/antimicrobial-resistance/global-action-plan/fr/>, consulté le 23 avril 2018).

² Dans le contexte de la RAM, la collaboration multisectorielle (parfois appelée « collaboration intersectorielle ») désigne la manière dont un pays organise ses systèmes et ses processus pour mener des actions efficaces contre la RAM.

2 Qu'est-ce que la collaboration multisectorielle ?

La collaboration multisectorielle est la coordination délibérée entre différents groupes de parties prenantes – le gouvernement, la société civile et le secteur privé, par exemple – et secteurs – la santé, l'agriculture, le commerce, l'éducation et l'environnement, etc. – pour atteindre ensemble un objectif.

Dans le contexte de la lutte contre la RAM, la collaboration multisectorielle est la manière dont un pays organise ses systèmes et ses processus pour mener une action coordonnée et efficace contre la RAM.

Une telle collaboration implique une collaboration horizontale entre les secteurs ainsi qu'une collaboration verticale entre niveaux (voir la Figure 1). La collaboration verticale – aussi bien au niveau local et mondial entre les secteurs qu'entre les praticiens sur le terrain et les décideurs centraux au sein de chaque secteur – peut être mise en place par des approches allant soit du sommet vers la base ou de la base vers le sommet. La collaboration horizontale – entre différents ministères et parties prenantes non gouvernementales – peut être appuyée par diverses activités, notamment des plateformes de partage des connaissances et des forums multipartites.

Dans tous les cas, l'expérience acquise auprès des pays focaux met en évidence un certain nombre d'outils et de tactiques qui peuvent être utilisés pour permettre d'établir et de renforcer une collaboration multisectorielle durable afin de parvenir à une action efficace contre la RAM. Ces outils et tactiques peuvent être regroupés en quatre catégories : implication politique et leadership, ressources, mécanismes de gouvernance et gestion pratique. Les enseignements qui se dégagent de chacune d'entre elles sont décrites à la section 3 ci-après.

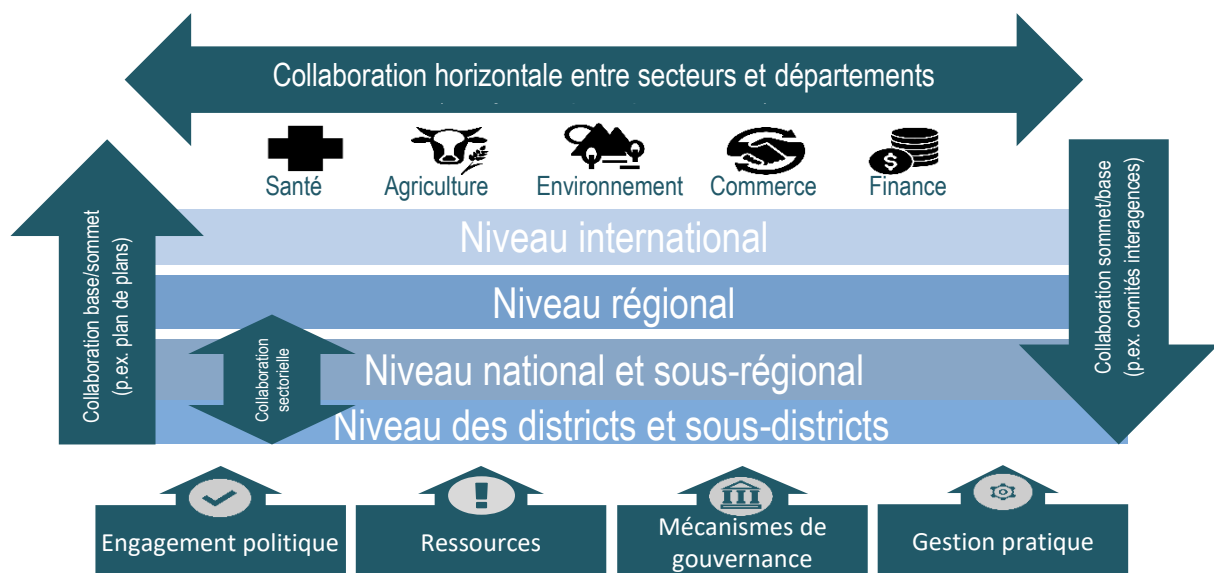


Figure 1. La collaboration multisectorielle peut être à la fois horizontale (entre secteurs) et verticale (entre niveaux) et peut être renforcée par le recours à quatre types d'outils et tactiques

3 Enseignements émergents

3.1 Implication politique et leadership : comment l'obtenir et comment s'en servir

L'implication politique et le leadership sont essentiels pour faire avancer l'agenda RAM, mobiliser et allouer les ressources de façon appropriée et agir. Aussi bien la littérature que l'expérience pratique montrent que les pays dont le leadership en matière de RAM se situe à un niveau suffisamment élevé pour exercer un pouvoir décisionnel ont fait des progrès et maintenu la dynamique au fil du temps.

Dans les quatre pays focaux, la mise en place d'une implication politique de haut niveau a mis la RAM à l'ordre du jour et a permis des progrès.

Les facteurs qui se sont révélés favorables à l'implication politique et au leadership sont, entre autres, les catalyseurs, les instruments juridiques et les mouvements de plaidoyer et de sensibilisation de niveau mondial (voir la Figure 2). Les sections qui suivent résument certaines des différentes façons dont les pays focaux ont exploité ces facteurs pour faire avancer l'agenda RAM et prendre des mesures énergiques.

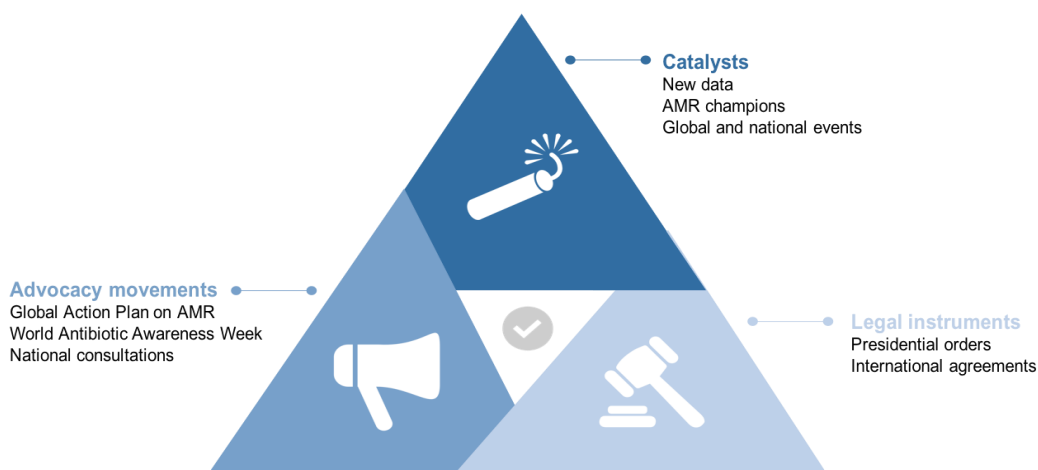


Figure 2. Les différentes voies pour parvenir à une implication politique

Traduction de la Figure 2 ci-dessus :

Mouvements de plaidoyer

Plan d'action mondial contre la RAM

Semaine mondiale pour un bon usage des antibiotiques

Consultations nationales

Catalyseurs

Nouvelles données Chefs de file RAM Événements mondiaux et nationaux

Instruments juridiques

Ordonnances présidentielles

Accords internationaux

3.1.1 Catalyseurs

Un catalyseur est un élément qui déclenche l'action. Dans le contexte d'une collaboration multisectorielle contre la RAM, un catalyseur peut être un événement spécifique (bon ou mauvais), de nouvelles données ou une personne (un chef de file RAM à qui est accordé assez de respect et qui dispose d'assez d'autorité pour intervenir dans les différents secteurs) qui mobilise l'intérêt des décideurs de haut niveau et est à l'origine de mesures efficaces de lutte contre la RAM. Dans la plupart des cas, il s'agit d'une combinaison d'au moins deux de ces éléments.

Les pays focaux offrent de bons exemples de la façon dont les chefs de file RAM peuvent utiliser les données locales pour convaincre les décideurs d'agir. Les données sont notamment utilisées pour rassembler les parties prenantes, lancer des événements nationaux et établir des liens avec les plateformes et les processus gouvernementaux. Même si la plupart des événements décrits ci-dessous peuvent être classés comme « positifs », ils peuvent également avoir un caractère négatif comme cela fut le cas lors de l'apparition d'un foyer de *pneumonia Klebsiella* résistante aux carbapénèmes dans un hôpital de soins actifs et qui a mobilisé toutes les énergies pour agir.

Catalyseurs au Kenya : groupes de travail et partage d'informations

Au Kenya, des années de recherche soutenue sur la RAM menées par différentes équipes ont débouché sur des données utiles et des recommandations de mesures. Dans le secteur de la santé, le Global Antibiotic Resistance Partnership, soutenu par le Center for Disease Dynamics, Economics & Policy, a réalisé la première analyse situationnelle sur la RAM au Kenya en 2009 et a convaincu le ministre de la Santé d'en effectuer une deux ans après. Parallèlement, le Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche, appuyé par la FAO, menait également des recherches sur la RAM. Toutefois, les secteurs agissaient indépendamment les uns des autres. Le plus grand obstacle à la mise en œuvre des recommandations a été le manque de communication, puisqu'il n'y avait pas de leadership clair ou de lien entre les différentes initiatives. Pour remédier à cette situation, en 2013, des recommandations ont été formulées par le biais du Comité consultatif national chargé de la prévention des infections en vue de l'établissement d'un programme national de lutte contre la RAM et d'un comité consultatif multisectoriel. Une action concertée et coordonnée de lutte contre la RAM a ensuite été menée par le président du National Antimicrobial Stewardship Advisory Committee, créé en 2014, débouchant sur l'élaboration du Plan d'action national pour combattre contre la RAM en 2017.

L'implication et le partage d'informations systématiques chez les parties prenantes œuvrant dans le domaine de la RAM par le biais des plateformes gouvernementales disponibles s'est révélé essentiel pour garantir le leadership et l'implication du Gouvernement.

Catalyseurs en Thaïlande : utiliser les données pour promouvoir la RAM et influencer sur les politiques

En Thaïlande, avant 2014, la RAM était défendue par des professionnels de la santé et des experts techniques issus d'universités, du ministère de la Santé publique et d'associations professionnelles. Certes, une implication politique s'est manifestée mais elle a été sporadique et insuffisante pour déclencher une dynamique coordonnée.

Toutefois, les données générées à l'échelle mondiale et nationale ont fourni des éléments de preuves précieux sur l'ampleur et la gravité du problème que constituait la RAM, soulignant le fait qu'un seul pays ne pouvait, à lui seul, s'attaquer à ce problème. Parmi ces données, les estimations du fardeau sanitaire et économique causé par la RAM (fournies par la communauté universitaire), ainsi que les données nationales sur l'augmentation croissante des agents pathogènes résistants ont alerté sur la nécessité d'une action urgente.

En 2014, le ministère de la Santé publique a pris l'initiative en accueillant une consultation multisectorielle rassemblant les parties prenantes pour permettre aux partenaires des différents secteurs d'avoir une vue d'ensemble de la situation et des mesures RAM prises en Thaïlande. Les résultats ont montré que malgré la mise en œuvre depuis plusieurs années d'un certain nombre de mesures et de programmes visant à lutter contre la RAM, celle-ci continuait d'augmenter en raison de l'absence d'un plan national et d'une action de lutte coordonnée. Cette consultation a été suivie d'une série de réunions multisectorielles qui ont finalement abouti à la mise en place, en 2015, d'un organisme interinstitutions, le National AMR Coordination and Integration Committee. Ce comité a élaboré une stratégie RAM nationale en utilisant l'approche « Une Santé ». En 2016, le Cabinet a approuvé le Plan stratégique national sur la RAM et, en 2017, a mis en place le National Policy Committee on AMR, présidé par le vice-Premier ministre.

3.1.2 Instruments juridiques

Les instruments juridiques aussi bien nationaux qu'internationaux peuvent être efficaces pour faire avancer l'agenda RAM. Dans certains cas, des résolutions juridiquement non contraignantes peuvent également servir à promouvoir une collaboration multisectorielle et, au final, déboucher sur une base juridique de lutte contre la RAM (voir l'Encadré 1).

Conseils pratiques des expériences de pays

- ✓ Identifier et utiliser les chefs de file et les événements pour mieux faire connaître la RAM et maintenir sa visibilité dans l'agenda politique.
- ✓ Utiliser les données locales sur la RAM pour illustrer les impacts locaux et nationaux probables et convaincre les principaux décideurs de la nécessité d'agir.
- ✓ Utiliser les plateformes gouvernementales pour diffuser et promouvoir les mesures de lutte contre la RAM.
- ✓ Gérer les risques liés aux changements de leadership pour s'assurer que la RAM demeure en bonne place dans l'agenda politique.
- ✓ Soutenir les groupes de travail et forums de parties prenantes non gouvernementaux afin de partager l'information et les ressources.

Le cas des Philippines : utiliser les ordonnances présidentielles pour permettre les mesures de lutte contre la RAM

Aux Philippines, une décision administrative signée par le Président a jeté les bases juridiques d'une collaboration multisectorielle et permet aux structures de gouvernance de renforcer les liens verticaux et horizontaux entre secteurs et au sein des secteurs. La décision administrative N° 42 a été signée en 2014, à la suite des efforts concertés du ministère de la Santé pour analyser les données de surveillance RAM et alerter le ministre de la Santé et le Président de l'impact probable de la RAM sur la sécurité sanitaire au niveau national.

La décision – une approche allant du sommet vers la base classique relative à la prise de décision – prévoyait la mise en place du Comité interorganisations sur la RAM, avec des attributions et des mandats clairs adressés aux ministères de la Santé, de l'Agriculture, des Sciences et de la Technologie, de l'Intérieur et des collectivités locales, et du Commerce et de l'Industrie. La décision a permis de cimenter l'engagement envers le PAN et a joué un rôle important dans l'inclusion de la RAM en tant que composante des initiatives de sécurité alimentaire. Toutefois, la poursuite des progrès nécessitera un appui et des ressources sur le long terme.

L'élaboration de politiques nationales et locales peut être un moyen d'obtenir un budget et des ressources pour la mise en œuvre des initiatives. Il pourrait également être nécessaire d'élaborer des politiques supplémentaires pour renforcer le plan de lutte contre la RAM lui-même dans d'autres secteurs.

Encadré 1. Résolution thaïlandaise sur la RAM

En Thaïlande, avant 2015, les activités liées à la RAM étaient nombreuses. Différentes institutions avaient mis en place leurs propres mécanismes de gouvernance au vu de leurs mandats dans ce domaine. Ceci a débouché sur une pléthore de comités, sous-comités et groupes de travail techniques différents (20 au total) qui ne disposaient de plateforme permettant de favoriser l'engagement multisectoriel.

Le Gouvernement a nommé des hauts fonctionnaires au National AMR Coordination and Integration Committee, lequel a élaboré un projet de résolution sur la stratégie RAM à soumettre à la National Health Assembly (NHA) et qui a été discuté lors de forums dans les provinces du pays. La NHA, ayant le pouvoir de se réunir pour adopter des résolutions en matière de santé, a discuté et adopté la résolution sur la RAM, garantissant ainsi la légitimité et l'appropriation des mesures envisagées, la participation de l'ensemble de la société et la sensibilisation du public. En 2016, le Gouvernement a approuvé le plan stratégique national sur la RAM puis a mis en place le National Policy Committee on AMR, présidé par le vice-premier ministre et composé de hauts responsables des secteurs de la santé humaine, de la santé animale et de l'environnement.

Le cas du Kenya : tirer parti des examens de la sécurité sanitaire nationaux pour faire de la RAM une priorité

En vertu du Règlement sanitaire international (RSI 2005), outil juridiquement contraignant, les États Membres de l'OMS sont tenus de développer et de maintenir des capacités minimales dans des domaines techniques spécifiques, dont la RAM. Dans le cadre du RSI 2005, les pays entreprennent une évaluation extérieure conjointe sur la base du volontariat pour évaluer leur capacité à prévenir, détecter et combattre rapidement les risques de santé publique. Cette évaluation est un processus de collaboration multisectorielle qui s'est avéré être un point d'entrée utile pour des mesures contre la RAM dans de nombreux pays.

Au Kenya, c'est par le biais du Global Health Security Agenda (remplacé aujourd'hui par l'Évaluation extérieure conjointe) et de l'examen par pays prévu par le RSI 2005 que la RAM a été considérée comme un domaine d'action d'importance et a reçu un soutien de haut niveau au sein des ministères de la Santé et de l'Agriculture. Les deux ministères s'étaient déjà engagés à mettre pleinement en œuvre le RSI 2005, de sorte que lorsque, au cours du processus d'évaluation extérieure conjointe de 2016/2017, la RAM a été élevée au rang de priorité dans le cadre de la capacité principale du RSI en matière de prévention et de contrôle des infections, le programme de la RAM a acquis une visibilité et un soutien importants (voir la Figure 3). Ainsi, la RAM a fait l'objet d'un paquet de mesures à financer, ce qui, par voie de conséquence, a permis l'appui à l'élaboration du PAN contre la RAM.

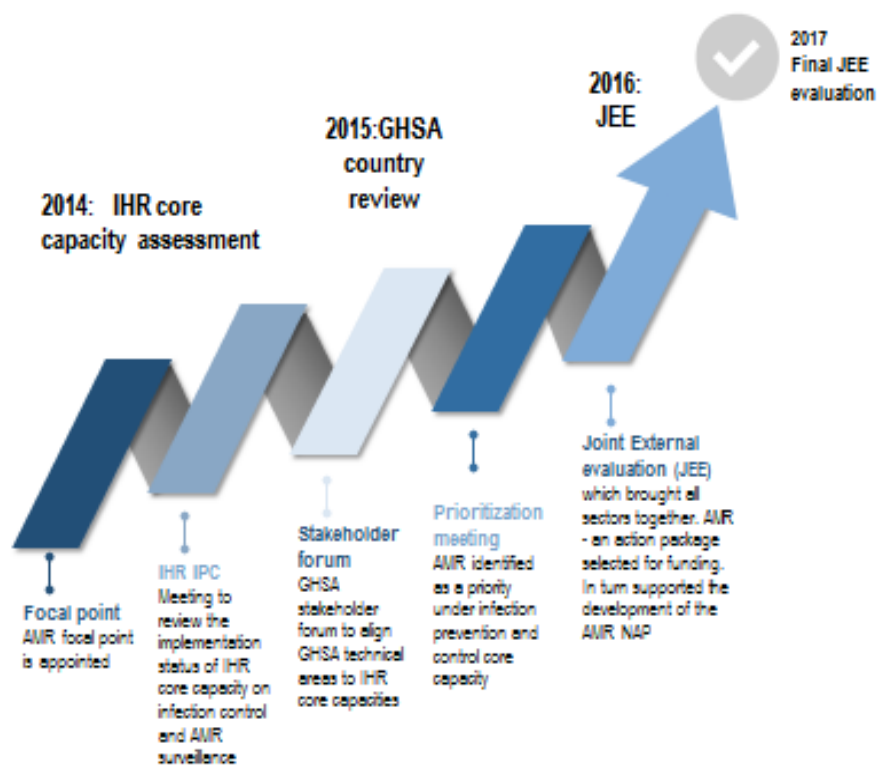


Figure 3. Comment le Kenya a utilisé les processus d'examen de la sécurité sanitaire pour accroître la visibilité de la RAM.

Traduction de la Figure 3 ci-dessus :

2014 : Évaluation des capacités principales du RSI

2015 : Examen du GHSA par pays

2016 : Évaluation extérieure conjointe

2017 : Évaluation extérieure conjointe finale

Point focal Un point focal RAM est nommé

PCI RSI Réunion pour examiner le statut de mise en œuvre de la capacité principale du RSI en matière de contrôle des infections et surveillance RAM

Forum de parties prenantes Forum de parties prenantes GHSA pour aligner les domaines techniques GHSA aux capacités principales du RSI

Réunion sur la fixation des priorités La RAM considérée comme une priorité dans le cadre de la capacité principale en matière de prévention et de contrôle des infections

Évaluation extérieure conjointe A mis en présence tous les secteurs. La RAM objet d'un paquet de mesures à financer. Appui à l'élaboration du PAN pour combattre la RAM

Conseils pratiques des expériences de pays



- ✓ Rechercher des mécanismes formels qui permettront une activité pérenne à long terme, par exemple des mécanismes de planification et de coordination de la sécurité sanitaire.
- ✓ Identifier et utiliser les opportunités en faveur d'une approche participative à la planification de mesures RAM afin de légitimer le processus et d'obtenir une adhésion et un soutien à l'action.
- ✓ Tirer parti de l'engagement politique en faveur d'accords internationaux tels que le RSI 2005 pour donner la priorité aux actions de lutte contre la RAM et mobiliser des ressources.
- ✓ Soutenir les groupes de travail et forums mettant en présence les parties prenantes en vue de partager l'information et les ressources.

3.1.3 Événements nationaux et internationaux, forums et plateformes

Les activités mondiales de plaidoyer et de sensibilisation, les forums et les plateformes peuvent être des moyens de renforcer le soutien politique au niveau national.

En Thaïlande, le Ministère de la Santé publique a jeté les bases d'une action nationale en mai 2014, lorsqu'il a dévoilé une nouvelle politique pour les questions de santé mondiale et a identifié la RAM comme l'un des huit domaines prioritaires de santé mondiale. En octobre 2014, une réunion consultative avec les parties prenantes multisectorielles impliquées dans la RAM a abouti à la publication du *Landscape Report on AMR Situations and Actions in Thailand* qui a permis aux parties prenantes de développer une vision commune et d'avoir une meilleure compréhension de tous les acteurs et actions dans le domaine de la lutte contre la RAM.

Parce qu'elle dispose d'une solide base de données probantes et d'une action stratégique en place, la Thaïlande est bien placée pour agir aux niveaux régional et mondial. La participation active à des événements mondiaux majeurs tels que l'adoption du Global Health Security Agenda (GHS) en février 2014 ; l'accueil par le Gouvernement thaïlandais de l'événement parallèle consacré à la RAM à la conférence régionale du GHS en mai 2015 ; et l'adoption de la résolution 67.25 de l'Assemblée mondiale de la Santé appelant à l'élaboration du Plan d'action mondial, a débouché sur une chaîne de réactions positives qui a justifié la poursuite de mesures contre la RAM dans le pays et a permis l'approbation du Plan stratégique national de lutte contre la RAM 2017-2021.

La prise de conscience que le Gouvernement ne peut pas, à lui seul, s'attaquer à la RAM a été essentielle au succès de la Thaïlande. Le processus participatif adopté (par la National Health Assembly) pour élaborer le plan stratégique national contre la RAM a mobilisé de nombreuses parties prenantes qui ont pris part à des activités de sensibilisation et ont obtenu un engagement multisectoriel pour mettre en œuvre le plan.

Conseils pratiques des expériences de pays



- ✓ Utiliser des événements de plaidoyer mondiaux tels que la Journée mondiale de la santé pour parler de la RAM ou la Semaine mondiale pour un bon usage des antibiotiques pour sensibiliser au problème et renforcer la dynamique.
- ✓ Soutenir la participation à des forums mondiaux et à des plateformes mondiales afin d'obtenir l'adhésion politique nécessaire pour faire avancer les interventions au niveau national.
- ✓ Utiliser les structures existantes pour renforcer la coordination (par exemple, un comité Une Santé ou un mécanisme d'évaluation extérieure conjointe déjà en place).
- ✓ Adopter une approche participative qui incite les parties prenantes non gouvernementales à mettre en place une vision et un engagement communs pour lutter contre la RAM.

3.2 Ressources : la collaboration demande du temps et de l'argent

Le processus d'établissement et de maintien d'une collaboration multisectorielle durable exige des ressources pour instaurer la confiance et le respect, renforcer les compétences et les capacités et obtenir un engagement conjoint et une action continue. La participation des secteurs dépendra de la pertinence de la RAM à leurs yeux et d'une compréhension claire de la manière dont la lutte contre la RAM contribuera à la réalisation de leurs objectifs et priorités stratégiques (voir la Figure 4).

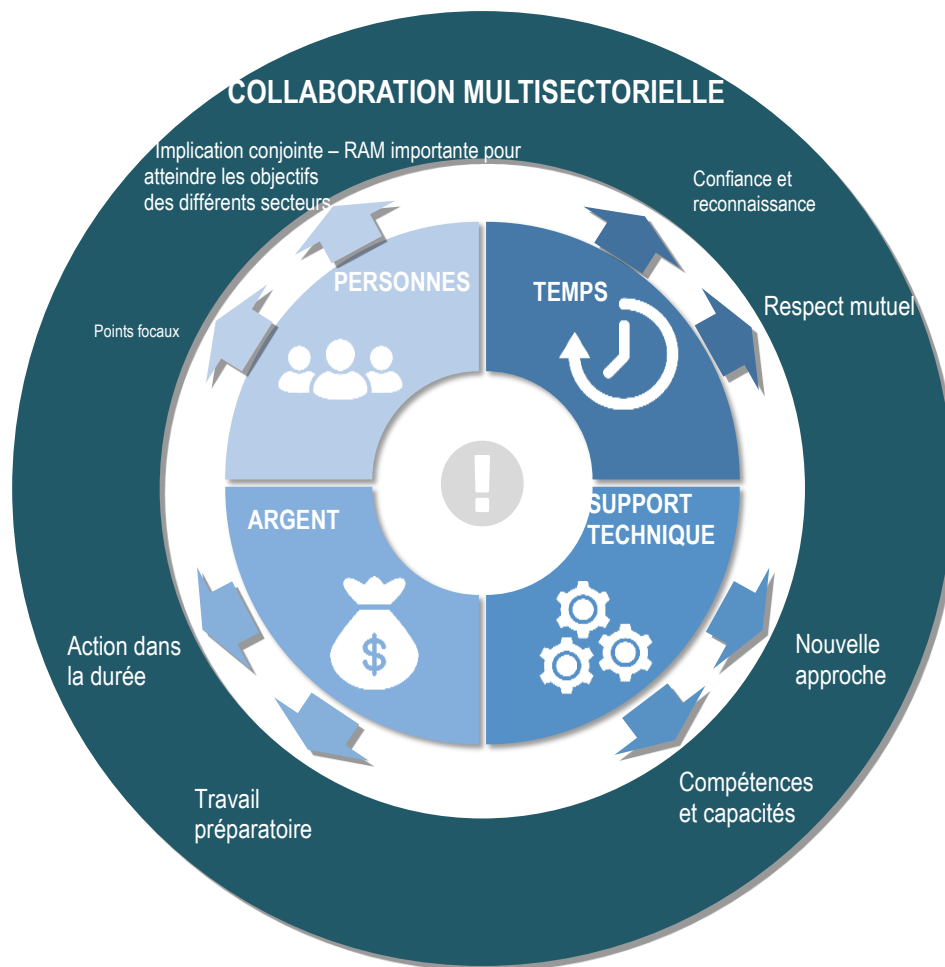


Figure 4. Créer les conditions nécessaires pour favoriser la collaboration multisectorielle exige du temps, de l'argent, une volonté populaire et une assistance technique.

3.2.1 Temps

Instaurer la confiance et le respect mutuel entre les secteurs prend beaucoup de temps mais est essentiel pour la pérennité et à l'appropriation des initiatives. Tous les pays focaux ont indiqué qu'il avait fallu plus de temps que prévu pour mettre en place les mécanismes multisectoriels nécessaires à l'élaboration des PAN. L'Éthiopie, les Philippines et la Thaïlande ont mis respectivement 6, 5 et 11 ans, une fois la collaboration instaurée et les interventions liées à la RAM lancées, pour obtenir l'appui de leur PAN multisectoriel.

Au Kenya, le processus a été déclenché par l'analyse situationnelle réalisée en 2009 par le GARP. Les premiers efforts et recommandations visaient le gouvernement central. Puis, en 2010, une nouvelle constitution a modifié le système de gouvernement, qui de centralisé est devenu décentralisé et fédéral. Ce changement a affecté les canaux de communication et a accru considérablement le nombre de niveaux et d'acteurs impliqués dans la prise de décision. Le pays constitué d'un gouvernement central et de huit provinces s'est transformé en un pays doté d'un gouvernement national et de 47 gouvernements de comté. L'augmentation du nombre de points de consultation nécessaires pour prendre des décisions a rallongé le processus d'engagement et de recherche de consensus pour la RAM au Kenya, mais a, au bout du compte, facilité son appropriation.

Aux Philippines, alors que le programme national de surveillance avait commencé à obtenir des données sur la RAM en 1998, le processus d'élaboration d'un plan d'action national de lutte contre la RAM a débuté en 2011 et a duré cinq ans (voir la Figure 5).

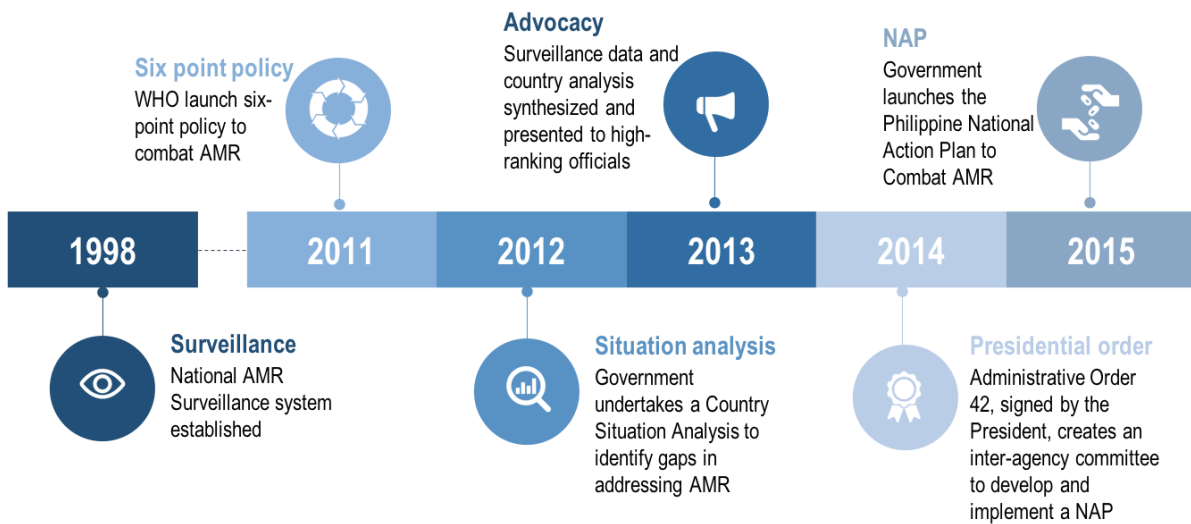


Figure 5. Aux Philippines, le processus d'élaboration d'un plan d'action national de lutte contre la RAM a débuté en 2011 et a duré cinq ans

Traduction de la Figure 5 ci-dessus :

1998	Surveillance	Mise en place du système national de surveillance de la RAM
2011	Politique en six points	L'OMS lance une politique de lutte contre la RAM en six points
2012	Analyse situationnelle	Le Gouvernement effectue une analyse situationnelle nationale afin d'identifier les lacunes dans la lutte contre la RAM
2013	Plaidoyer	Données de surveillance et analyse situationnelle du pays synthétisées et présentées à des responsables de haut rang
2014	Ordonnance présidentielle	La décision administrative N° 42, signée par le Président, ouvre la voie à la création d'un comité interagences chargé d'élaborer et de mettre en œuvre un PAN

Conseils pratiques d'expériences des pays

- ✓ Prévoir suffisamment de temps pour établir la confiance et le consensus entre les différents groupes de parties prenantes.
- ✓ S'assurer de la participation de toutes les principales parties prenantes dès le début. Identifier les acteurs essentiels – par exemple, le secteur de l'agriculture et celui de la santé – qui doivent être impliqués en permanence. Obtenir la participation d'autres secteurs au fur et à mesure.
- ✓ Prévoir et se préparer à d'éventuels changements au sein du gouvernement qui pourraient avoir une incidence sur la mise en place d'une collaboration multisectorielle en matière de RAM.

3.2.2 Soutien financier et assistance technique

Dans tous les pays focaux, les premiers efforts déployés pour lutter contre la RAM ont été soutenus par les partenaires de développement. Leur rôle a été essentiel pour jeter les bases de l'action en matière de RAM et pour appuyer les activités qui n'avaient pas été prévues ou incluses dans les cycles de planification et de budgétisation du gouvernement.

En Thaïlande, un soutien fort de la part des partenaires nationaux et internationaux a été essentiel pour que les initiatives de lutte contre la RAM puissent démarrer. Au début, la RAM disposait de très peu de budget car la question ne faisait tout simplement pas partie du plan de travail de qui que ce soit. La Fondation thaïlandaise pour la promotion de la santé, le Bureau de la Commission nationale de la santé et l’OMS Thaïlande ont financé une partie du travail initial ainsi que des réunions de la Food and Drug Administration pour faire participer les parties prenantes RAM.

En Éthiopie, le programme Rational Pharmaceutical Management Plus a collaboré avec d’autres partenaires financés par l’USAID pour organiser en 2006 un atelier « Appel à l’action » auquel ont participé des parties prenantes de diverses disciplines. L’atelier s’est concentré sur la menace que représente la RAM pour les maladies infectieuses telles que le VIH/sida, la tuberculose, le paludisme, les infections respiratoires aiguës et les maladies diarrhéiques. Il a été coordonné par l’Ethiopian Food, Medicine and Healthcare Administration and Control Authority (EFMHACA) et a réussi à mobiliser le soutien nécessaire pour inclure la RAM dans le programme VIH. Cela a permis d’enclencher un long processus de collaboration multipartite qui a finalement débouché sur la création du National AMR Committee et l’élaboration d’une stratégie RAM nationale en 2011 (révisée en 2015).

Au Kenya et aux Philippines, l’appui des partenaires de développement a joué un rôle tout aussi important dans le soutien de la collaboration multisectorielle et la mise en œuvre de l’action contre la RAM.

La lutte contre la RAM exige des compétences et des capacités spécifiques telles que des tests de sensibilité aux antimicrobiens, la surveillance de la résistance, la surveillance de la consommation et de l’usage des médicaments, etc. En outre, il existe des domaines et des compétences tels que la gestion des médicaments et la prévention et le contrôle des infections qui ne sont pas spécifiques à la RAM mais qui sont très pertinents pour s’attaquer à ce problème. Les partenaires de développement, les agences multilatérales, les ONG et les partenaires de la société civile sont souvent essentiels pour soutenir ces activités par une assistance technique et peuvent être prêts à accroître leurs investissements s’ils sont convaincus des avantages à retirer de la lutte contre la RAM.

Bien entendu, quel que soit le rôle des partenaires de développement dans la fourniture d’un appui technique ou financier, ce sont les gouvernements qui, à long terme, doivent prendre l’initiative de mettre à disposition les ressources pour la mise en œuvre des PAN et de financer les activités de lutte contre la RAM.

Conseils pratiques des expériences de pays

- ✓ Essayer d’élaborer un plan de travail clair et budgétisé qui peut être financé par les canaux gouvernementaux existants.
- ✓ Rechercher des occasions de mobiliser des fonds auprès des partenaires de développement et des bailleurs de fonds qui s’intéressent à la lutte contre la RAM ou qui ont un mandat dans ce domaine.



3.2.3 Ressources humaines

Des éléments de preuve empiriques provenant des pays focaux suggèrent qu'une coordination efficace est une activité qui prend beaucoup de temps et qui exige de disposer d'une personne qui se « démènera » pour amener les bonnes personnes au bon endroit, au bon moment. L'expérience montre que les points focaux RAM désignés ont également besoin d'autres compétences pour faire leur travail efficacement, notamment :

- la capacité de communiquer clairement et simplement sur les conséquences négatives graves mais souvent invisibles de la RAM aux niveaux national, régional et local ;
- la capacité d'impliquer efficacement différentes parties prenantes et d'indiquer les avantages de cette implication commune ; et
- les connaissances et les compétences nécessaires pour mettre en place des structures permettant de faciliter la coordination, quand cela est nécessaire.

Dans l'idéal, les pays devront disposer d'une personne désignée issue d'un service clé qui fera office de point focal national pour la RAM et qui travaillera en étroite collaboration avec les autres points focaux RAM dans les ministères concernés. Les points focaux peuvent avoir besoin d'une formation et d'un soutien pour s'assurer qu'ils disposent des capacités et de l'expertise suffisante pour coordonner efficacement les activités entre les secteurs.

En Thaïlande, une étroite collaboration entre les points focaux désignés de multiples secteurs, par exemple la santé humaine, la santé animale, l'agriculture, le monde universitaire et la société civile, a été essentielle pour faire progresser l'agenda RAM et parvenir à sa mise en œuvre. Collaborant sous l'égide du National Policy Committee on AMR, ces points focaux ont partagé leur expérience et leur expertise et, par le fait même, ont renforcé leur capacité commune à instaurer une collaboration multisectorielle durable. Le premier Forum national sur la RAM qui s'est tenu début 2018 est l'un des résultats concrets de leurs efforts.

Dans la pratique, il peut être très difficile d'obtenir des ressources humaines dédiées au sein des départements gouvernementaux. Dans de nombreux cas, les points focaux RAM ont également d'autres rôles et responsabilités qui empiètent sur le temps qu'ils consacrent à la RAM. Dans certains cas, lorsqu'il n'y avait pas de point focal au sein du gouvernement, le soutien est venu des partenaires de développement, des instituts de santé publique, des ONG ou des organismes universitaires. Mais, à long terme, pour que les plans RAM fonctionnent, le gouvernement doit s'approprier le processus de mise en œuvre et allouer des ressources suffisantes pour assurer la coordination entre les secteurs.

Même si de nombreux pays ont fait des efforts considérables pour élaborer leurs plans d'action nationaux avant mai 2017, il reste encore beaucoup à faire pour mettre en place des structures de gouvernance et de suivi, et pour convenir de priorités d'action rapide, qui nécessiteront toutes des ressources humaines.

Dans tous les cas, il convient de reconnaître que les responsables de la RAM peuvent ne pas être conscients de toutes les conséquences de ce problème pour l'homme, les animaux et les plantes. Pour remédier à cela, il faut se demander s'il est nécessaire d'améliorer la compréhension des enjeux afin de renforcer les capacités des individus à identifier et à atteindre toutes les parties prenantes concernées.

Conseils pratiques des expériences de pays

- ✓ Consacrer des ressources humaines à la coordination.
- ✓ Donner aux points focaux la formation et le soutien nécessaires pour disposer des connaissances, des compétences et du temps dont ils ont besoin pour faire correctement leur travail.
- ✓ Se tourner vers des partenaires non gouvernementaux pour obtenir du soutien, mais ne pas compter sur eux à long terme.



3.3 Mécanismes de gouvernance : pas d'approche unique

Une structure administrative formelle et dotée de ressources à un niveau plus élevé que celui des ministères chargés de la mise en œuvre est généralement nécessaire pour l'orientation stratégique et la supervision, même si dans la pratique, il n'existe pas d'approche unique en matière de gouvernance RAM. Chaque pays devra mettre en place des structures et des mécanismes adaptés à sa propre situation.

Pour être efficace dans la lutte contre la RAM, la structure de gouvernance devra garantir une collaboration verticale et horizontale : horizontale, entre les secteurs et verticale, entre les différents niveaux d'un secteur (par exemple, entre les personnes sur le terrain et celles du gouvernement central). Il est également important de reconnaître que la collaboration horizontale implique d'inclure aussi bien les parties prenantes de moindre importance que celles de premier plan.

Quelle que soit l'approche adoptée par les pays pour la coordination de la RAM, une communication et consultation efficaces sont essentielles pour que les mesures décidées se répercutent des organes directeurs aux unités d'exécution.

3.3.1 L'approche multiniveaux

Dans une approche multiniveaux, les différents niveaux ont des fonctions différentes. Au sommet, nous trouvons un organe décisionnel multisectoriel de haut niveau qui établit l'orientation stratégique et alloue les ressources. Une coordination au niveau opérationnel devrait également exister, là où ceux qui mettent en œuvre les interventions se réunissent pour garantir la cohérence. Au niveau opérationnel, agiront des unités distinctes au sein des ministères, de la société civile et des partenaires du secteur privé qui seront responsables de la mise en œuvre des activités énumérées dans le PAN. L'expérience acquise dans différents pays montre qu'il est préférable que le sommet soit relativement restreint afin d'éviter qu'il ne devienne trop lourd et inefficace. L'une des options consiste à veiller à ce que ses membres soient très liés les uns aux autres pour qu'ils puissent représenter efficacement différentes parties prenantes.

La RAM n'est pas le seul domaine à nécessiter une coordination multisectorielle de haut niveau ; il se peut fort bien que, dans un pays donné, d'autres questions nécessitent une supervision multisectorielle de la part d'un groupe de personnes semblables. Certains pays trouveront peut-être plus efficace et plus pérenne que la RAM soit inscrite à leur ordre du jour comme point permanent et fasse l'objet de discussions régulières plutôt que de mettre en place un comité dédié.

Dans de nombreux cas, la mise en œuvre des activités RAM sera effectuée par des groupes de travail, comprenant des organisations gouvernementales et des organisations partenaires, qui se concentreront sur des questions spécifiques et dont les tâches et les résultats attendus seront clairement définis. L'expérience montre qu'il est préférable de ne créer des groupes de travail techniques que lorsque le besoin s'en fait sentir. Nous savons qu'en Afrique du Sud, l'intégration de la surveillance de la RAM chez l'homme et les animaux a été identifiée comme une priorité en 2016 et qu'un groupe de travail technique chargé de la surveillance a été créé spécialement à cette fin. Jusqu'à tout récemment (début 2018), il s'agissait du seul groupe de travail du pays.

Le cas du Kenya : passage de comités ministériels à des groupes de travail

Le Kenya offre un bon exemple d'approche multiniveaux en matière de coordination RAM (voir la Figure 6). Au plus haut niveau se trouve le National Antimicrobial Stewardship Interagency Committee (NASIC), créé par les ministères chefs de file (le ministère de la Santé et le ministère de l'Agriculture, de l'élevage et de la pêche), et dirigé par un comité directeur et un comité technique. Le comité directeur est chargé d'orienter les politiques, de mobiliser les ressources et d'approuver les budgets et les plans de travail. Le comité technique supervise la mise en œuvre de la politique RAM nationale et veille à une coordination étroite avec les parties prenantes.

Le NASIC est appuyé par un secrétariat RAM multisectoriel (hébergé par le ministère de la Santé), qui est chargé d'organiser les réunions, de rédiger les procès-verbaux et de préparer, partager, stocker et archiver les documents (les documents de référence, les rapports et les notes consultatives aux ministres, par exemple). Le secrétariat RAM est composé de représentants de tous les secteurs concernés – notamment celui de la santé humaine, de la santé animale, de la production alimentaire et de l'environnement – et est dirigé par le point focal RAM national. Dans l'état actuel des choses, les représentants des différents secteurs ne se consacrent pas à temps plein à la RAM et ont d'autres responsabilités.

La Loi sur les relations intergouvernementales de 2012 – qui a établi plusieurs structures pour faciliter la coopération et la consultation intergouvernementales au sein du nouveau gouvernement décentralisé – est également utilisée par le NASIC et les gouvernements des comtés pour convenir de la mise en œuvre du PAN.

Au niveau des comtés, un County Antimicrobial Stewardship Interagency Committee (CASIC) prend à son compte les rôles et responsabilités du NASIC pour ce qui est de l'approbation des budgets et des plans de travail, la mobilisation des ressources et la supervision de la mise en œuvre du PAN dans chaque comté.

À la fois le NASIC et le CASIC mettent sur pied des groupes de travail techniques chargés de mener à bien les activités liées à la RAM. Ces groupes sont des partenariats entre organisations qui travaillent ensemble pour s'attaquer à des questions spécifiques : ils disposent d'un mandat clair et leur composition varie en fonction de la tâche à mener à bien.

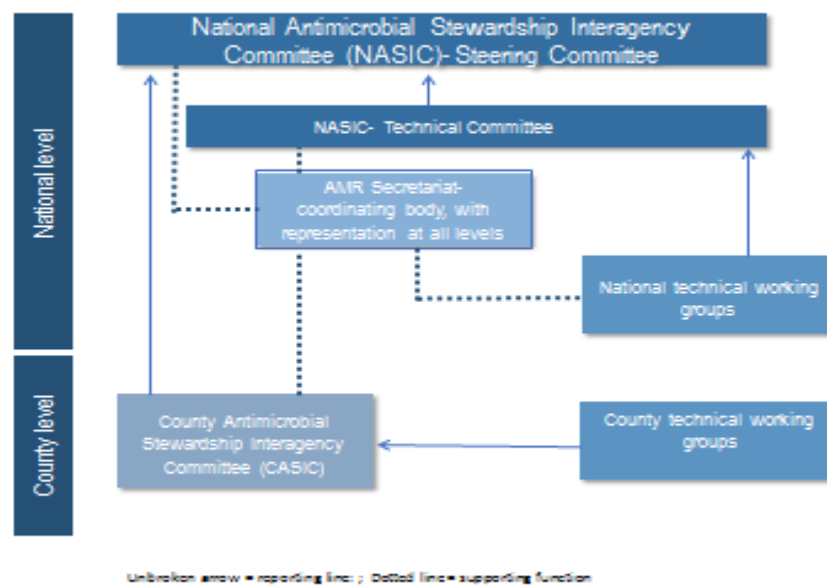


Figure 6. Structure multiniveaux du Kenya pour garantir la coordination de l'action contre la RAM

Traduction de la Figure 6 ci-dessus :

Niveau des comtés

Niveau national

National Antimicrobial Stewardship Interagency Committee (NASIC) – Comité directeur

NASIC – Comité technique

Secrétariat RAM – organe de coordination, avec représentation à tous les niveaux

Groupes de travail techniques nationaux

County Antimicrobial Stewardship Interagency Committee (CASIC)

Groupes de travail techniques de comté

Flèche continu = rattachement hiérarchique Pointillés = fonction d'appui

Conseils pratiques des expériences de pays

- ✓ Identifier une structure de gouvernance adaptée au contexte et à la configuration de votre pays (« la forme définit la fonction »).
- ✓ S'assurer que votre structure de gouvernance peut appuyer aussi bien la collaboration horizontale que la collaboration verticale.
- ✓ Donner aux groupes de travail techniques un mandat clair et obtenir des budgets opérationnels suffisants.



3.3.2 Intégration de la RAM

Intégrer la RAM signifie s'appuyer sur les programmes et activités en place et tirer parti des opportunités existantes pour combattre la RAM et, par ce moyen, optimiser les ressources, plutôt que mettre en place une nouvelle initiative.

Parce que la RAM est un problème multisectoriel, les plans nécessaires pour y faire face sont nécessairement liés à de nombreux autres plans et programmes nationaux, notamment ceux portant sur la prévention et le contrôle des infections, la surveillance, et les médicaments (voir la Figure 7). Dans le cadre d'une approche intégrée, le plan mondial pour combattre la résistance aux antimicrobiens est lié à divers plans stratégiques dans différents secteurs de la santé humaine, animale et végétale. Concrètement, cela fait du PAN un « plan de plans » comme c'est le cas, par exemple, pour l'approche utilisée en Thaïlande. Une mise en garde s'impose toutefois : s'il est important d'impliquer tous les secteurs concernés par la RAM, il est tout aussi important que ces secteurs comprennent POURQUOI ils sont impliqués et que leur participation impliquera des coûts. L'expérience des pays focaux montre qu'en réalité, dans de nombreux pays, le secteur de la santé humaine est celui qui obtient les meilleurs résultats et que, dans un premier temps, il est plus efficace d'être sélectif quant aux personnes impliquées. Cela signifie que dans de nombreux pays, au départ, le comité RAM aura comme membres des représentants de secteurs tels que celui de la santé, de l'agriculture, des services vétérinaires et de la sécurité alimentaire.

Bien entendu, la mise en œuvre du plan de plans nécessitera des structures et des systèmes bien définis qui doivent être à même de garantir une coordination et une collaboration verticales et horizontales entre les secteurs.

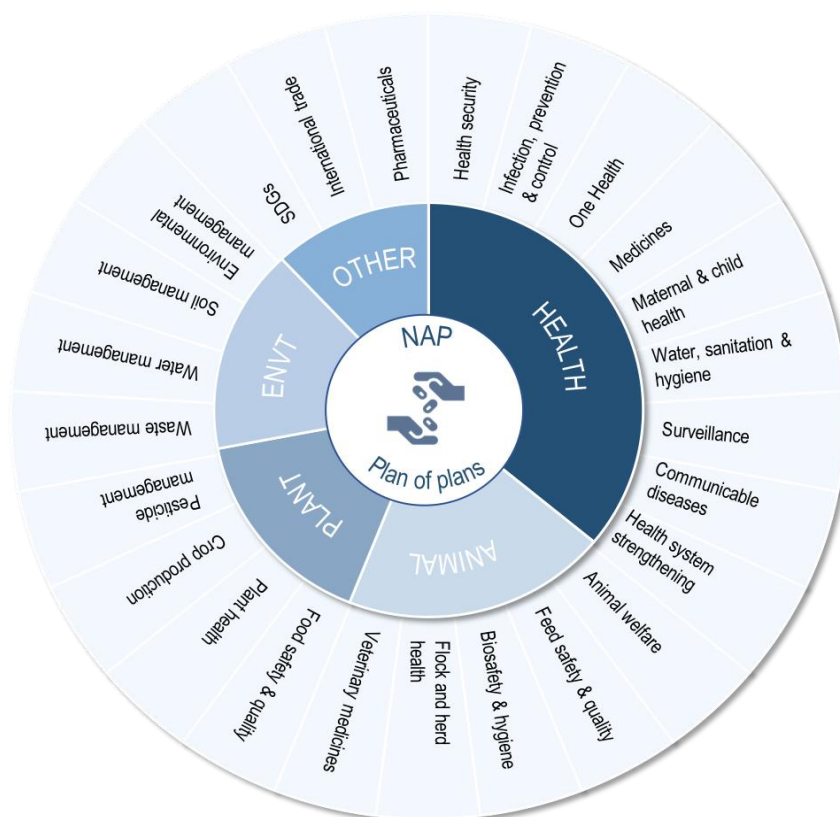


Figure 7. Liés à de nombreux plans et stratégies nationaux différents, les PAN font souvent figure de « plan de plans »

Traduction de la Figure 7 ci-dessus (du centre vers l'extérieur) :

PAN	Plan de plans			
SANTÉ	ANIMAUX	PLANTES	ENVIRONNEMENT	AUTRE
Sécurité alimentaire		Prévention et contrôle des infections		Une Santé
Santé maternelle et infantile		Eau, assainissement et hygiène		Médicaments
transmissibles		Renforcement des systèmes de santé		Maladies
Bien-être animal		Sécurité et qualité de l'alimentation animale		Biosécurité et hygiène
Santé du bétail		Médicaments vétérinaires		
Sécurité et qualité des aliments		Santé des plantes	Production agricole	Gestion des pesticides
Gestion des déchets	Gestion de l'eau	Gestion des sols	Gestion environnementale	
ODD	Commerce international		Produits pharmaceutiques	

Conseils pratiques d'expériences de pays

- ✓ Comprendre que les initiatives RAM peuvent s'appuyer sur des programmes et activités existants.
- ✓ Tirer parti des politiques et des plans existants pour intégrer la RAM et optimiser les ressources.
- ✓ Établir un système ou une structure claire permettant de coordonner les initiatives de lutte contre la RAM dans tous les plans nationaux pertinents.



3.4 Gestion pratique : comment entretenir la collaboration dans la durée

Le travail multisectoriel est difficile. Si les objectifs et les résultats attendus peuvent être partagés entre les secteurs, les activités nécessaires pour atteindre ces objectifs et résultats sont très souvent menées en parallèle, dans le cadre de programmes verticaux propres à chaque secteur.

Les quatre pays focaux entretiennent une collaboration multisectorielle pour combattre la RAM depuis déjà plusieurs années. Leur expérience indique que plusieurs facteurs (au-delà de ceux qui ont été exposés plus haut, comme les ressources humaines dédiées) sont capables de contribuer à faciliter et à garantir le processus de coordination dans le temps (voir la Figure 8).

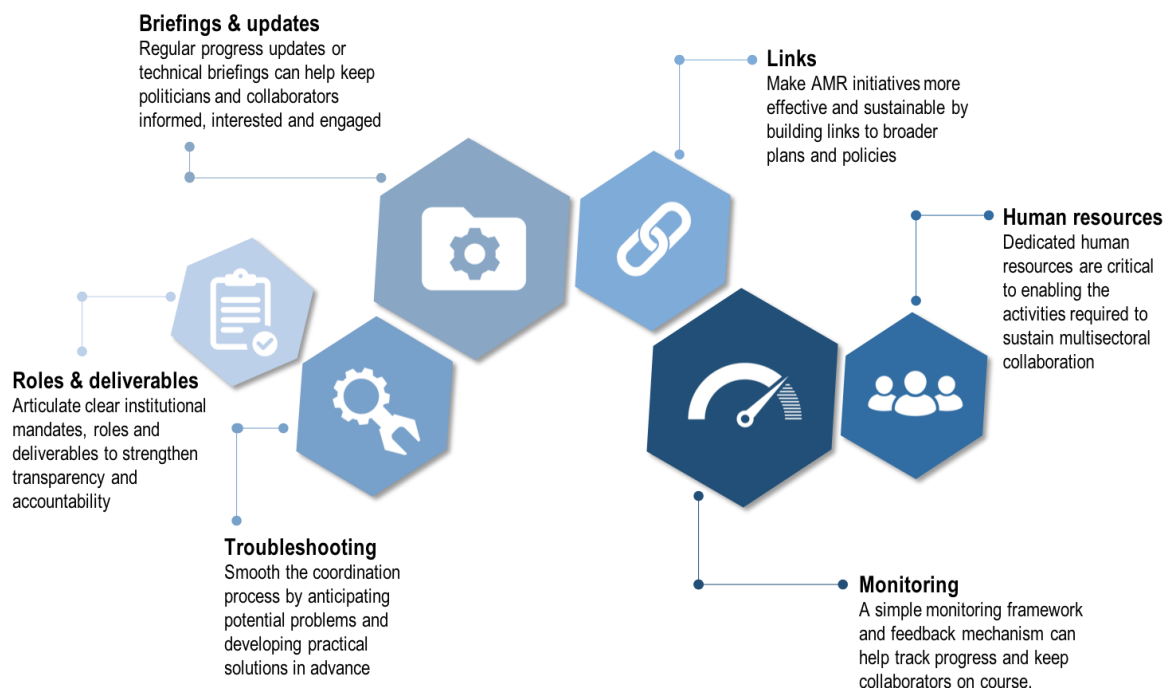


Figure 8. Facteurs qui peuvent servir à faciliter et à garantir la collaboration multisectorielle dans le temps

Traduction de la Figure 8 ci-dessous :

Rôles et résultats attendus

Établir des mandats, rôles et résultats à atteindre clairs afin de renforcer la transparence et la responsabilité de chacun

Séances d'information et mises à jour

Des mises à jour sur les progrès réalisés et des séances d'information régulières peuvent contribuer à maintenir les connaissances en matière de RAM, l'intérêt et l'implication des hommes politiques et des collaborateurs

Résolution de problèmes

Faciliter le processus de coordination en anticipant les problèmes potentiels et en élaborant à l'avance des solutions pratiques

Liens

Rendre les initiatives RAM plus efficaces et pérennes en créant des liens avec des politiques et des plans plus larges

Suivi

Un cadre de suivi et un mécanisme de retour d'informations simples peut aider à suivre les progrès réalisés et à maintenir les collaborateurs sur la bonne voie

Ressources humaines

Des ressources humaines dédiées sont essentielles pour permettre aux activités requises de garantir une collaboration multisectorielle

Les enseignements tirés dans le cadre de chacun de ces domaines sont résumés ci-après.

Rôles et résultats attendus

Les points focaux peuvent améliorer la compréhension des rôles sectoriels dans le domaine de la RAM et accroître la transparence et la responsabilité dans l'élaboration et la mise en œuvre des PAN en définissant clairement les mandats institutionnels, les rôles et les résultats attendus. Tous les secteurs n'ont pas le même niveau d'activité en matière de RAM et les rôles et responsabilités doivent être clairement définis à l'avance. Il est important que les

représentants des différents secteurs comprennent les raisons pour lesquelles la RAM est importante pour leur travail, leurs objectifs et leurs priorités (c'est-à-dire leurs activités principales) et ce qu'ils devraient faire pour s'attaquer au problème.

Résolution de problèmes

La coordination sera beaucoup plus fluide si les problèmes potentiels peuvent être anticipés et des solutions pratiques élaborées à l'avance. Ainsi, le leadership – c'est-à-dire décider qui est responsable de quoi – peut souvent être source de problèmes. Une solution possible serait de convenir d'une présidence tournante qui permettrait à plusieurs ministères de partager les rôles en matière de leadership, ce qui renforcerait le respect mutuel et l'appropriation des initiatives.

Séances d'information techniques et mises à jour des progrès réalisés

S'il est vraiment très difficile de garantir un intérêt et un soutien politiques en faveur de la RAM, fournir régulièrement des mises à jour sur les progrès réalisés ou organiser des séances d'information techniques sur les nouvelles menaces peut y contribuer. En effet, certains pays ont avancé que des mises à jour et des séances d'information régulières sont utiles dès les premières étapes de la lutte contre la RAM, par exemple pendant l'élaboration du plan. Elles sont particulièrement utiles pour faire face aux changements qui surviennent dans le paysage politique et dans le personnel impliqué, changements qui peuvent avoir un impact sur les structures de coordination et ralentir la mise en œuvre.

Liens avec des plans et politiques existants

Les initiatives RAM peuvent et doivent établir des liens avec des plans et des politiques plus larges et tirer parti des possibilités d'action dans le cadre de programmes et projets existants. Cela implique notamment d'identifier et d'utiliser les mécanismes de coordination lorsqu'ils existent déjà, par exemple, les comités Une Santé ou les mécanismes d'évaluation extérieure conjointe.

Cela signifie également identifier les points d'entrée dans le cadre de priorités et d'accords nationaux et internationaux plus larges. Ainsi, la lutte contre la RAM est une composante essentielle des stratégies portant sur la couverture sanitaire universelle et la plupart des mesures requises pour faire face à la RAM sont également essentielles au renforcement des systèmes de santé. Établir des liens avec d'autres plans – tels que les plans d'action nationaux de sécurité sanitaire, les politiques Une Santé et les plans portant sur la biosécurité, la surveillance et la gestion des déchets – est nécessaire pour mettre en pratique les plans RAM et assurer leur cohérence.

Bon nombre des objectifs de développement durable (ODD) ne peuvent être atteints sans s'attaquer à la RAM. Les points focaux RAM devraient chercher à renforcer les liens avec les documents ODD et identifier les options possibles permettant de tirer parti des programmes ODD pertinents et de s'en servir dans l'action en matière de RAM. Cela contribuera à une implication plus large, à l'adhésion du gouvernement et des parties prenantes, à une meilleure collaboration entre les secteurs et à une plus grande pérennité des activités.

Cadre de suivi

L'élaboration d'un cadre de suivi et d'un mécanisme de retour d'informations simples peut aider à suivre les progrès réalisés dans la mise en œuvre des principales activités. Les résultats obtenus sont utiles pour soutenir l'intérêt politique, comme cela a été indiqué plus haut. Ils peuvent également maintenir la motivation et l'implication des collaborateurs, en identifiant et en promouvant les bonnes pratiques et en accordant aux collaborateurs la reconnaissance et le crédit qu'ils méritent. Dans la mesure du possible, les résultats en matière de RAM devraient être intégrés dans les systèmes de suivi des pays pour la santé et l'agriculture.

Ressources humaines

Comme cela a été indiqué plus haut (section 3.2.3), l'affectation de ressources humaines dédiées est essentielle pour permettre la mise en place des d'activités requises pour faire connaître les activités et assurer leur coordination dans les différents secteurs et chez les parties prenantes, et pour pérenniser la collaboration multisectorielle.

Conseils pratiques d'expériences de pays

- ✓ Définir clairement les rôles et les résultats attendus dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre du PAN.
- ✓ Identifier à l'avance les problèmes potentiels et envisager des solutions efficaces.
- ✓ Mettre en place un mécanisme de séances d'information techniques RAM lorsque des changements en matière de leadership se produisent.
- ✓ Identifier et renforcer les liens avec des plans et politiques plus larges, tels que l'évaluation extérieure conjointe ou les objectifs de développement durable.
- ✓ Élaborer un cadre de suivi et un mécanisme de retour d'informations simples afin de suivre les progrès réalisés.



4 Conclusion

La RAM est un problème multisectoriel : ses causes profondes couvrent plusieurs secteurs, tout comme ses impacts. S'attaquer à ce problème nécessite une approche multisectorielle fondée sur la collaboration et la coordination entre tous les secteurs concernés. Toutefois, comme nous l'avons souligné tout au long de ce document, un juste équilibre doit être trouvé entre le souci d'impliquer dès le départ tous les secteurs afin de parvenir à des résultats tangibles et la nécessité de ne pas faire retomber la dynamique dans tous les secteurs mobilisés. En raison des différences de capacités et de ressources, le niveau d'implication variera d'un secteur à l'autre, sans que cela n'empêche pour autant de parvenir à des progrès dans la lutte contre la RAM.

À long terme, ce travail multisectoriel ne peut être possible que si les gouvernements s'approprient le processus et veillent à ce qu'il dispose de ressources suffisantes. Les processus gouvernementaux peuvent être lents et longs mais offrent de véritables avantages que ce soit en termes de structures, de processus et de réseaux formels ayant des liens à tous les niveaux, local ou national. Ils sont capables de mettre en place un centre d'autorité indiscutable disposant de mandats bien définis permettant aux ministères, organisations et parties prenantes de suivre les recommandations décidées et de mettre en œuvre les activités pertinentes. Par voie de conséquence, ils permettent d'identifier et d'allouer le type et le niveau de ressources (humaines, techniques et financières) appropriés.

Même s'il incombe aux gouvernements de prendre l'initiative de la mise en œuvre des PAN, ils ne peuvent le faire seuls. La participation et l'adhésion à l'échelle de la société sont essentielles et les gouvernements devront mobiliser toutes les parties prenantes – notamment les associations professionnelles, le secteur privé et la société civile – pour concrétiser les ambitions de leurs plans RAM, en particulier lorsque les parties prenantes comptent la prestation de services dans leurs activités.

Bibliographie

Antimicrobial resistance in the Asia Pacific region: a development agenda. Manila: World Health Organization. Regional Office for the Western Pacific; 2017.
<http://iris.wpro.who.int/bitstream/handle/10665.1/13570/9789290618126-eng.pdf?ua=1&ua=1>, consulté le 20 mars 2018.

Collington P, Athukorala PC, Senanayake S, Khan F. Antimicrobial Resistance: The Major Contribution of Poor Governance and Corruption to This Growing Problem. PLoS One. March 18 2015. doi: 10.1371/journal.pone.0116746.

DACA. Antimicrobials use, resistance and containment baseline survey syntheses of findings. Addis Ababa: Drug Administration and Control Authority of Ethiopia; 2009
(<https://www.researchgate.net/publication/282822382>, consulté le 31 janvier 2018).

Department of Health. The Philippine Action Plan to Combat Antimicrobial Resistance: One Health Approach. Manila: Government of the Republic of the Philippines; 2016
(http://www.pha.org.ph/images/announcements/151201_Action_Plan.pdf, consulté le 31 janvier 2018).

Government of South Australia and WHO. Progressing the Sustainable Development Goals through Health in All Policies: Case studies from around the world. Adelaide: Government of South Australia; 2017. (http://www.who.int/social_determinants/publications/Hiap-case-studies-2017/en/, consulté le 31 janvier 2018).

Greer SL, Wismar M, Figueras J, editors. Strengthening Health System Governance: Better policies, stronger performance. European Observatory on Health Systems and Policies Series 2016. New York: Open University Press; 2016
(http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0004/307939/Strengthening-health-system-governance-better-policies-stronger-performance.pdf?ua=1, consulté le 31 janvier 2018).

GSO 2012 Colloquium Series on Non-Communicable Diseases. Lessons learned from a collaborative multi-stakeholder and multi-sectoral approach: Final report. Geneva: Global Social Observatory; 2012 (<http://gsogeneva.ch/wp-content/uploads/Colloquium-Series-Final-Report-Dec-12.pdf>, consulté le 31 janvier 2018).

Outil d'évaluation extérieure conjointe du règlement sanitaire international (2005). Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2016. (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/208174>, consulté le 31 janvier 2018).

Joshi MP, Chintu C, Mpundu M, Kibuule D, Hazemba O, Andualem T et al. Multidisciplinary and multisectoral coalitions as catalysts for action against antimicrobial resistance: Implementation experiences at national and regional levels. Global Public Health; 20 March 2018. doi: 10.1080/17441692.2018.1449230.

Jasovský D, Littmann J, Zorzet A, Cars O. Antimicrobial Resistance – A Threat to the World’s Sustainable Development. ReAct Europe, Uppsala University, Sweden: Development Dialogue paper no.16, April 2016. <https://www.reactgroup.org/wp-content/uploads/2016/10/development-dialogue-paper-sdg-fullref.pdf>, consulté le 31 janvier 2018.

Kimani T, Ngigi M, Schelling E, Randolph T. One Health stakeholder and institutional analysis in Kenya. *Infection Ecology and Epidemiology*. 2016; 6: 31191. doi: [10.3402/iee.v6.31191](https://doi.org/10.3402/iee.v6.31191).

Ministry of Public Health, Ministry of Agriculture and Cooperatives. National strategic plan on antimicrobial resistance 2017-2021 Thailand: At a glance. Bangkok: Government of Thailand; 2017 (<http://www.fda.moph.go.th/sites/drug/Shared%20Documents/AMR/05.pdf>, consulté le 31 janvier 2018).

National Action Plan on Prevention and Containment of Antimicrobial Resistance, 2017-2022. Nairobi: Government of Kenya; 2017 (<http://www.health.go.ke/wp-content/uploads/2018/02/Kenya-NAP-6th-Nov-2017-3.pdf>, consulté le 31 janvier 2018).

NHA 8/Resolution 5. Crisis of antibacterial resistance and integrated problem solving. In: Eighth National Health Assembly, Agenda item 2.1, 23 December 2015. Bangkok: Government of Thailand; 2015 (https://en.nationalhealth.or.th/wp-content/uploads/2017/09/8_3antibiotic-resolution_Final.pdf, consulté le 23 avril 2018).

National Policy on Prevention and Containment of Antimicrobial Resistance. Nairobi: Government of Kenya; 2017 (http://www.health.go.ke/wp-content/uploads/2017/04/Kenya-AMR-Containment-Policy-Final_April.pdf, consulté le 31 janvier 2018).

One Health [site Internet]. Atlanta: Centers for Disease Control and Prevention; 2018 (<https://www.cdc.gov/onehealth/>, consulté le 31 janvier 2018).

Participatory Governance and the Millennium Development Goals (MDGs). New York: United Nations; 2008. ([https://publicadministration.un.org/publications/content/PDFs/E-Library/Archives/2008 Participatory Governance and MDGs.pdf](https://publicadministration.un.org/publications/content/PDFs/E-Library/Archives/2008%20Participatory%20Governance%20and%20MDGs.pdf), consulté le 31 janvier 2018).

Philippines-WHO Country Cooperation Strategy 2017-2022. Manila: World Health Organization. Regional Office for the Western Pacific; 2017 (http://www.wpro.who.int/country_support/publications/ccs-2017-phl/en/, consulté le 31 janvier 2018).

Rasanathan K, Posayanonda T, Birmingham M, Tangcharoensathien V. Innovation and participation for healthy public policy: the first National Health Assembly in Thailand. *Health Expect*. 2012;15:87-96. doi:10.1111/j.1369-7625.2010.00656.x.

Republic of the Philippines. Administrative Order No. 42. Creating an Inter-Agency Committee for the Formulation and Implementation of a National Action Plan to Combat Antimicrobial Resistance in the Philippines. Manila: Government of the Republic of the Philippines; 2014 (<http://www.officialgazette.gov.ph/2014/04/10/administrative-order-no-42-s-2014/>, consulté le 31 janvier 2018).

Résolution WHA 68.7. Point 15.1 de l'ordre du jour. Plan d'action mondial pour combattre la résistance aux antimicrobiens. Dans : Soixante-Huitième Assemblée mondiale de la Santé, Genève, 26 mai 2015. Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2015. (http://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA68/A68_R7-fr.pdf, consulté le 31 janvier 2018).

Systems for Improved Access to Pharmaceuticals and Services (SIAPS). Building Coalitions for Containing Antimicrobial Resistance: A Guide. Arlington, VA: USAID; 2017 (<http://siapsprogram.org/publication/building-coalitions-for-containing-antimicrobial-resistance-a-guide/>, consulté le 31 janvier 2018).

SNV. The Power of Multi-sectoral Governance to Address Malnutrition: Insights from Sustainable Nutrition for All in Uganda and Zambia. Sustainable Nutrition for All Technical Brief No. 1. The Hague: Netherlands Development Organization; 2017 (http://www.snv.org/public/cms/sites/default/files/explore/download/sn4a_technical_paper_no_1_-_governance.pdf, consulté le 31 janvier 2018).

Sumpradit N, Wongkongkathep S, Poonpolsup S, Janejai N, Paveenkittiporn W, Boonyarit P et al. New chapter in tackling antimicrobial resistance in Thailand. BMJ. 2017;358:3415. doi: [10.1136/bmj.j2423](https://doi.org/10.1136/bmj.j2423), consulté le 31 janvier 2018).

CONTACT

Pour de plus amples informations, contacter :
Organisation mondiale de la Santé
Secrétariat Résistance aux antimicrobiens
Avenue Appia 20
1211 Genève 27
Suisse

Courriel : whoamrsecretariat@who.int

Site Internet : <https://www.who.int/antimicrobial-resistance/fr/>