

## Programme mondial pour le leadership des laboratoires (GLLP)

### - Feuille de route de mise en œuvre -

#### Contexte

Les laboratoires sont un élément essentiel et fondamental des systèmes de santé et jouent un rôle crucial dans la détection, le diagnostic, le traitement et le contrôle des maladies. Une collaboration unique entre la FAO, l'OMS, l'OMSA, l'ECDC, le CDC et l'APHL, organisations travaillant à l'échelle mondiale dans les secteurs de la santé humaine, animale et environnementale, a permis de développer le Programme mondial pour le leadership des laboratoires (GLLP – Global Laboratory Leadership Programme), afin de créer un **programme d'apprentissage complet et basé sur les compétences** en leadership et en gestion pour un personnel de laboratoire durable.



Les partenaires du GLLP ont élaboré une référence sur les compétences essentielles requises par les responsables de laboratoire : le [cadre de compétences de leadership pour les laboratoires](#), qui constitue la base du GLLP. Ce cadre peut être utilisé comme référence normalisée pour le développement du personnel de laboratoire par les autorités nationales de tous les secteurs et de toutes les disciplines.

Les partenaires du GLLP ont défini les **valeurs fondamentales** auxquelles tout programme, adapté pour répondre aux besoins spécifiques d'un pays ou d'une région, doit se conformer.

- Une seule santé → Représentation multisectorielle et implication dans la gouvernance du programme, ainsi que dans sa planification, son développement, sa mise en œuvre et son évaluation, et groupe de participants, d'instructeurs et de mentors originaires des 3 secteurs (santé humaine, animale et environnementale).
- Appropriation → Programme mené par une entité nationale (à désigner) et adapté au pays, en accord avec les politiques nationales de formation continue et /ou l'intégration dans un programme national.
- Durabilité → Développement de la capacité, y compris la disponibilité des ressources, pour maintenir ou améliorer la prestation des services GLLP.

#### Contenu du programme

La mise en œuvre du GLLP nécessite un engagement organisationnel et une coordination importante. Le GLLP comporte quatre composantes :

- Séances didactiques → séances didactiques interactives
- Mentorat → soutenir l'apprentissage et le développement professionnel
- Projets → soutenir l'apprentissage et les besoins nationaux
- Création d'une communauté → réseau et communauté de pratique

#### Feuille de route de mise en œuvre

La feuille de route du GLLP a été élaborée pour guider les pays dans la mise en œuvre du programme au niveau national sur la base de documents d'orientation et des bonnes pratiques développées au cours des premières années de mise en œuvre. Elle donne un aperçu des phases et des étapes de mise en œuvre.

Quatre phases principales sont soulignées : pré-planification, planification et développement, mise en œuvre, et post-mise en œuvre, avec des données de suivi et d'évaluation (S&E) collectées tout au long du programme. Une description de ce qui doit être fait, des ressources humaines à mobiliser et des documents utiles à l'interprétation de la feuille de route sont énumérés dans les tableaux ci-dessous (Tableau 1 et Tableau 2). La mise en œuvre du GLLP peut également être envisagée comme programme régional auquel un groupe de pays peut participer, avec une entité régionale chargée de coordonner la mise en œuvre. Dans une telle situation, certaines étapes de la feuille de route peuvent devoir être adaptées pour répondre aux besoins identifiés et aux processus régionaux.

Il est essentiel de comprendre que l'engagement en faveur de la mise en œuvre du programme GLLP est envisagé comme une initiative à long terme, adoptée et soutenue par le pays, et non comme une activité de formation ponctuelle. À cet égard, l'étape de planification préalable est essentielle pour parvenir à une mise en œuvre durable du programme et ne doit pas être négligée.

Phases		Ce qui doit être fait	Comment faire	Documents et outils associés	Qui va le faire (se référer au tableau 2)	Qui doit être mobilisé (se référer au tableau 2)	Durée	
1	Pré-planification	1.1	Manifestation d'intérêt	Le pays communique son intérêt pour le GLLP aux partenaires du GLLP en utilisant l'adresse e-mail <a href="mailto:glp@who.int">glp@who.int</a> .	- Brochure GLLP	Autorités nationales	Partenaires GLLP	
		1.2	Évaluation de l'état de préparation du pays	Le pays détermine s'il est prêt à mettre en place le programme en utilisant quatre critères : l'évaluation de l'engagement des collaborateurs (y compris l'identification et la cartographie des collaborateurs nationaux des 3 secteurs) ; la disponibilité du financement ; la disponibilité du personnel et des infrastructures de soutien ; les risques et les hypothèses. La première étape pour lancer l'auto-évaluation de l'état de préparation du pays consiste à convoquer une équipe nationale d'évaluation représentant les secteurs impliqués dans « Une Seule Santé » et d'autres secteurs concernés.	- Guide d'évaluation de l'état de préparation du GLLP , « Annexe 1 : Exemples de catégories budgétaires par poste », « Annexe 2 : Liste de contrôle de l'évaluation de l'état de préparation »	Autorités nationales (avec le soutien technique des partenaires du GLLP, si nécessaire)	Collaborateurs nationaux : Ministères concernés Institutions académiques/de formation Organisations s'occupant du renforcement des laboratoires	
		1.3	Création du comité de pilotage	Le comité de pilotage est responsable de la supervision du programme et est composé de collaborateurs nationaux et de représentants du gouvernement.	- Guide de planification et de mise en œuvre du GLLP	Collaborateurs nationaux		6 à 12 mois
		1.4	Désignation de l'entité nationale en charge de la mise en œuvre du GLLP	Définition de l'entité nationale qui sera responsable de la mise en œuvre du programme.	- Guide de planification et de mise en œuvre Liste de critères pour sélectionner une entité nationale (à élaborer)	Autorités nationales Collaborateurs nationaux	Entité nationale	
		1.5	Élaboration d'une ébauche de termes de référence (TdR)	Définition des objectifs opérationnels et spécifiques de mise en œuvre du GLLP dans le pays. Accord sur les modalités de mise en œuvre (confirmer l'exécutant et le transfert des connaissances/expertises à l'entité nationale, le cas échéant, le public cible, la méthode de prestation, les sujets et les bourses pour soutenir les projets de synthèse, etc.). Discussion des indicateurs du programme.	- GLLP Termes de référence - Manuel de suivi et d'évaluation pour les instructeurs (à développer)	Entité nationale (avec le soutien technique des partenaires GLLP, si nécessaire)	Collaborateurs nationaux Point focal national de suivi et d'évaluation	
2	Planification et développement du programme	2.1	Convocation des collaborateurs et mise en place de la structure de gestion du programme	Organisation d'une réunion formelle des collaborateurs pour valider : le programme lors d'un événement de lancement et opérationnaliser les termes de référence : - concevoir la mise en œuvre du programme en tenant compte des besoins spécifiques du pays (par exemple, le matériel peut être adapté) ; - définir les rôles et les responsabilités, y compris la création d'un groupe de travail technique et d'un comité de sélection ; - élaborer un budget complet et détaillé ; - élaborer des accords formels et/ou juridiques si nécessaire ; - définir des indicateurs pour suivre la mise en œuvre du programme et évaluer ses progrès.	- Guide de planification et de mise en œuvre du GLLP , « Établir la structure de gestion du programme », « Administration du programme » - Guide d'évaluation de l'état de préparation du GLLP, « Annexe 1 : Exemples de catégories budgétaires par poste » - GLLP Termes de référence	Entité nationale Point focal national de suivi et d'évaluation	Collaborateurs nationaux Comité de pilotage Responsable de la communication interne et externe Responsable des volets financiers du programme Personnel administratif Conseiller (optionnel)	
		2.2	Élaboration du calendrier de livraison des modules et pré-identification des sujets des projets de synthèse	Sélection de l'ordre de livraison des modules et la méthode de prestation (le matériel pédagogique doit être révisé et adapté si nécessaire). Voir les étapes 3.2 et 3.3. Définition des critères d'achèvement et de certification du programme. Il est fortement recommandé d'aligner les thèmes du projet de synthèse sur les plans et priorités nationaux. Les thèmes des projets de synthèse doivent être approuvés par le groupe de travail technique et par le ministère ou l'autorité nationale compétents. Finalisation des termes de référence.	- Guide de planification et de mise en œuvre GLLP, « Sélectionner le contenu du programme », « Achèvement et certification du programme » - Présentation des modules GLLP - Guide de projet GLLP - Guide de mentorat GLLP - GLLP Termes de référence	Entité nationale soutenue par l'exécutant, le cas échéant	Groupe de travail technique Conseiller (optionnel)	
		2.3	Sélection des instructeurs*	Établissement de critères de sélection d'instructeurs qualifiés dans tous les secteurs de One Health. Exécuter le processus de recrutement. *Dans certains cas, la sélection des instructeurs peut être effectuée plus tôt dans la feuille de route (par exemple, 1.5 Élaboration d'un projet de termes de référence).	- Guide de planification et de mise en œuvre GLLP, « Sélection des instructeurs » - « Modèle - Sélection des instructeurs »	Entité nationale soutenue par l'exécutant, le cas échéant	Instructeurs	

Phases	Ce qui doit être fait	Comment faire	Documents et outils associés	Qui va le faire (se référer au tableau 2)	Qui doit être mobilisé (se référer au tableau 2)	Durée	
	2.4	Sélection des participants	Convoquer un comité de sélection pour définir le processus de candidature et de recrutement afin de sélectionner le nombre approprié de participants dans tous les secteurs de One Health. Exécuter le processus de sélection.	- Guide de planification et de mise en œuvre du GLLP , « Sélection des participants » , « Recruter et sélectionner les participants » - Modèle – sélection des participants	Comité de sélection	Participants	
	2.5	Sélection de mentors*	Établissement de critères de sélection des mentors en fonction des secteurs One Health représentés par les participants. Exécuter le processus de recrutement. *Dans certains cas, la sélection des mentors peut être effectuée plus tôt dans la feuille de route (par exemple, 1.5 Élaboration d'un projet de termes de référence) et/ou les mentors peuvent cumuler des rôles en tant qu'instructeurs.	- Guide de planification et de mise en œuvre GLLP , « Sélection du mentor » - Guide de mentorat GLLP - Modèle – sélection du mentor	Entité nationale soutenue par l'exécutant, le cas échéant	Mentors	
	2.6	Rapport initial de l'exécutant et/ou de l'entité nationale	À la fin de la phase de planification et de développement, un rapport initial doit être élaboré. Il comprend une description des modalités du programme de formation et des caractéristiques des candidats, des participants, des instructeurs, des mentors et des membres du groupe technique. Les partenaires GLLP souhaite recevoir une copie de ce rapport.	- Manuel de S&E (à élaborer) , « Formulaire de rapport initial du responsable de la mise en œuvre »	Exécutant et/ou entité nationale	Point focal national de suivi et d'évaluation	
<b>3</b>	<b>Mise en œuvre du programme</b>	3.1	Assurer l'administration et la logistique du programme	Suivi de l'utilisation du budget, garantie de la logistique des sessions du programme, coordination des instructeurs et des mentors, mises à jour des collaborateurs concernés. Assurez-vous que ce suivi est réalisé tout au long du cours et que l'organisation est adaptée si besoin.	- Guide de planification et de mise en œuvre du GLLP , « Assurer l'administration et la logistique du programme »	Point de contact responsable de l'administration et de la logistique de la mise en œuvre du programme	Instructeurs Mentors Exécutant Comité de pilotage Point focal national de suivi et d'évaluation
		3.2	Séances d'initiation pour mentors et instructeurs	La séance d'initiation de l'instructeur et du mentor permet de se familiariser avec le programme GLLP et avec le contenu du programme. Les mentors sont initiés au mentorat GLLP, reçoivent un aperçu des compétences de mentorat et sont autorisés à examiner et à réviser le plan de mentorat. En plus de la séance d'initiation, il est recommandé de fournir un soutien continu aux mentors (par exemple, en organisant des réunions de mentorat pendant la mise en œuvre du programme). Les instructeurs reçoivent un aperçu des documents du programme, une introduction aux principes de l'apprentissage des adultes et le contenu de tous les modules est révisé pour garantir la compréhension.	- Guide de planification et de mise en œuvre du GLLP , « Coordination des instructeurs » , « Coordination des mentors » - Guide de mentorat GLLP , « Pratique du mentorat » - TaR du mentor	Entité nationale soutenue par l'exécutant, le cas échéant	Mentors Instructeurs
		3.3	Adaptation des supports d'apprentissage	L'ensemble du contenu du programme doit être revu et adapté, si nécessaire, aux objectifs d'apprentissage et au contexte national/régional. Il est recommandé d'ajouter aux documents des informations spécifiques à un pays ou à une région. La révision du contenu peut se dérouler sur plusieurs séances, module par module, ou collectivement sous forme d'atelier.	- Guide de planification et de mise en œuvre du GLLP , « Sélectionner le contenu du programme » - Préparation aux séances didactiques - Guide de l'instructeur de chaque module	Instructeurs (Des mentors peuvent également être sollicités)	Exécutant Comité de pilotage
		3.4	Animation de sessions didactiques et élaboration des plans de travail des participants	Délivrance des séances didactiques. Parallèlement, chaque participant devra élaborer un plan de travail avec son mentor. Le plan de travail des participants devrait inclure : - évaluation initiale des compétences en leadership du participant - synthèse du questionnaire du secteur des laboratoires - plan et calendrier de mentorat - plan de projets individuels et/ou en petits groupes - approbation du projet de synthèse - Le manuel du projet de synthèse GLLP doit être présenté aux participants. Les participants peuvent commencer l'identification et la planification du projet au cours de cette étape. Voir l'étape 3.7 pour le développement des projets de synthèse. - résumé des activités, des réalisations, des défis et des recommandations du mentor.	- Guide de planification et de mise en œuvre du GLLP , « Définir les plans de travail et les projets des participants » - Guide du projet GLLP - Guide de mentorat GLLP - Module 1.A.2, « Questionnaire du secteur des laboratoires » - Module 1.A.1, « Outil électronique du cadre de compétences en leadership de laboratoire »	Instructeurs Participants Mentors	Exécutant
						12 à 18 mois	






Phases	Ce qui doit être fait	Comment faire	Documents et outils associés	Qui va le faire (se référer au tableau 2)	Qui doit être mobilisé (se référer au tableau 2)	Durée	
		Le plan de travail doit être un document vivant et peut être utilisé pour organiser, mettre à jour (selon les besoins) et suivre les progrès des participants.					
	3.5 Construire une communauté de pratique (CdP)	Le développement d'un réseau de participants au GLLP facilitera le développement professionnel continu et pourra contribuer à attirer un soutien supplémentaire pour le programme. Pensez également aux réseaux de mentors et d'instructeurs.	- Guide de planification et de mise en œuvre du GLLP, « Construire une communauté de pratique »	Entité nationale	Participants (Mentors) (Instructeurs)		
	3.6 Élaborer un calendrier et des tâches de mentorat	Le volet mentorat du GLLP est conçu pour être mis en œuvre tout au long du programme. Les mentors et les mentorés sont encouragés à élaborer un calendrier de mentorat pour la programmation et le suivi des activités de mentorat.	- Guide de mentorat GLLP, - « Modèle de contrat de mentorat » - « Questionnaire d'auto-évaluation des compétences des mentors et des participants du GLLP »	Participants Mentors	Instructeur		
	3.7 Élaboration et approbation du projet de synthèse des participants 	Définir la portée et le calendrier du projet de synthèse en fonction du contexte et des priorités nationales. Tenir compte de la politique nationale du laboratoire et du plan stratégique, s'il existe, pour définir les sujets. Ajouter au plan de travail des participants. Approbation des sujets du projet de synthèse par la hiérarchie.	- Guide du projet GLLP	Participants Mentors Hiérarchie dans l'organisation de rattachement du participant et ministère de tutelle (pour approbation)	Instructeurs Exécutant Entité nationale		
	3.8 Évaluation des participants 	Suivi et évaluation des performances des participants basés sur : - présence aux séances ; - l'acquisition des apprentissages pour chaque module délivré ; - examen et évaluation des petits projets et des projets de synthèse.	- Évaluation des apprentissages	Réalisateur Instructeurs Mentors	Participants		
	3.9 Évaluation du programme et du mentorat 	Suivi et évaluation de l'expérience des participants et de l'impact du programme sur les participants et le système de laboratoire : - évaluation des séances didactiques, y compris le contenu, l'instructeur, l'auto-évaluation de l'amélioration des compétences. - évaluation du programme complet, y compris la durée, les séances didactiques, le contenu, le mentorat, les projets, le renforcement de la communauté et les résultats du programme.	- Évaluation de la session et du programme complet - « Formulaire d'évaluation finale du mentorat »	Exécutant Instructeurs Participants Mentors	Entité nationale Point focal national de suivi et d'évaluation		
4	Evaluation post-mise en œuvre/Élaboration d'un plan de développement durable	4.1 Examiner la mise en œuvre du programme, les bonnes pratiques et les leçons apprises 	L'évaluation de l'impact de la mise en œuvre du GLLP dans le pays devrait être réalisée à l'aide des données collectées au cours des phases de pré-planification, de planification et de mise en œuvre de la feuille de route du programme sur la base d'indicateurs convenus. Tenez compte des réussites, des défis et des leçons apprises pour les éditions futures.	- Manuel d'affiliation GLLP (à élaborer) - « Évaluation des apprentissages », « Évaluation de la session et du programme complet » - Manuel de S&E (à élaborer), « Formulaire de rapport final du responsable de la mise en œuvre »	Point focal national de suivi et d'évaluation Exécutant	Entité nationale Comité de pilotage	6 mois
		4.2 Élaborer un plan de durabilité pour une mise en œuvre à long terme	Pour assurer la durabilité, l'entité nationale responsable de la mise en œuvre : - examiner ou élaborer un budget complet et détaillé ; - évaluer la disponibilité des sources de financement à long terme ; - envisager un plan d'intégration du GLLP dans les programmes nationaux ; - favoriser la création d'un vivier d'instructeurs qualifiés et disponibles ; - assurer la disponibilité de mentors au niveau national ou régional ; - développer un mécanisme de maintien de la communauté de pratique	- Guide de planification et de mise en œuvre du GLLP, « Élaborer un plan de durabilité du programme »	Entité nationale	Comité de pilotage (avec le soutien de collaborateurs régionaux et internationaux, si nécessaire)	
		4.3 Rapport de suivi 	Six mois après la fin du programme, un rapport final doit être élaboré, il utilise les données du « formulaire de suivi de six mois » des diplômés. Les partenaires GLLP souhaite recevoir une copie de ce rapport.	- Manuel de suivi et d'évaluation (à élaborer), « Formulaire de rapport de suivi du responsable de la mise en œuvre », « Formulaire de suivi semestriel » des diplômés	Exécutant et/ou entité nationale Participants	Point focal national de suivi et d'évaluation	

Tableau 2 – Rôles et responsabilités lors de la mise en œuvre du GLLP

Rôle (tel que mentionné dans la feuille de route)	Description	Responsabilités
<i>Pays de mise en œuvre</i>	Pays dans lequel GLLP est mis en œuvre.	Coordonne la mise en œuvre lors de la pré-planification, de la planification et du développement, de la mise en œuvre et du suivi et de l'évaluation.
<i>Partenaires GLLP</i>	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), Organisation mondiale de la santé (OMS), Organisation mondiale de la santé animale (OMSA), Centre européen de prévention et de contrôle des maladies (ECDC), Centres de contrôle et de prévention des maladies (CDC) et Association des laboratoires de santé publique (APHL).	Donner des conseils, soutenir et coordonner (si nécessaire) pendant la mise en œuvre du GLLP.
<i>Autorités nationales</i>	Autorités spécialisées responsables des questions de santé publique au niveau national, notamment le ministère de la Santé, le ministère de l'Agriculture et le ministère de l'Environnement.	Manifester son intérêt, déterminer l'état de préparation du pays à établir le programme et désigner l'entité nationale en charge de la mise en œuvre du GLLP (phase de pré-planification).
<i>Entité nationale</i>	Entité nationale responsable de la mise en œuvre du GLLP. Il est conseillé de disposer d'une entité nationale GLLP unique coordonnant la mise en œuvre du GLLP au niveau national, et de commencer la mise en œuvre sous la forme d'un programme unique dans le pays/dans la même portée géographique plutôt que de plusieurs programmes simultanément.	Coordonne la mise en œuvre du GLLP. Nomme et/ou recrute des responsables opérationnels du programme (exécutants). Assure la coordination globale entre les services nationaux (départements humains, animaux et environnement, universités/universitaires, etc.) et externes (exécutants externes, organismes de financement, etc.)
<i>Collaborateurs nationaux</i>	Ministères, institutions universitaires/de formation et/ou organisations s'occupant du renforcement des laboratoires. Voir <i>Comité de pilotage</i> .	Désigner l'entité nationale en charge de la mise en œuvre du GLLP et l'accompagner tout au long des différentes étapes/phases de mise en œuvre.
<i>Collaborateurs régionaux et internationaux</i>	Institutions/agences de financement régionales et internationales.	Assistance technique et/ou financière pour la mise en œuvre durable du programme.
<i>Point focal national de suivi et d'évaluation</i>	Responsable du suivi des indicateurs décidés par l'entité nationale.	Superviser la collecte, l'analyse et la communication des données au sein du programme national et avec les partenaires GLLP.
<i>Conseiller</i>	Un expert ou une institution ayant une expérience antérieure dans la mise en œuvre du GLLP.	Donner des conseils et des orientations à l'entité nationale et au comité de pilotage sur les questions de mise en œuvre du GLLP.
<i>Comité de pilotage</i>	Collaborateurs nationaux. Représentants gouvernementaux.	Responsable de la supervision du programme.
<i>Comité de sélection</i>	Les membres peuvent provenir du comité de pilotage et du groupe de travail technique.	Définir les critères et exécuter le processus de recrutement pour sélectionner les participants et les mentors
<i>Groupe de travail technique</i>	Membres des collaborateurs nationaux.	Sélectionne/programme le contenu et le mode de diffusion en coordination avec l'entité nationale. Rapporte au comité de pilotage.
<i>Exécutant</i>	Les entités responsables de la mise en œuvre opérationnelle du GLLP peuvent être : - une institution nationale recrutée par l'entité nationale; - une entreprise privée contractée par l'entité nationale ou partenaire GLLP; - un partenaire GLLP.	Une variété de tâches sont assignées aux exécutants pendant les phases de planification, de mise en œuvre et de post-mise en œuvre de la feuille de route. Cela comprend la sélection des instructeurs et des mentors, la préparation et la conduite de la session d'initiation des instructeurs/mentors, la coordination de l'instructeur et des mentors, entre autres.
<i>Instructeur</i>	Expert recruté par l'exécutant.	Adapte et délivre les modules.
<i>Mentor</i>	Expert sélectionné par l'exécutant et/ou l'entité nationale. Les anciens participants peuvent devenir mentors lors des éditions suivantes.	Fournit des conseils, des orientations et une expertise aux participants pour les aider à améliorer leurs compétences.
<i>Participant</i>	Professionnels de laboratoire de niveau intermédiaire à supérieur avec au moins deux ans d'expérience en gestion et en prise de décision dans des programmes de laboratoire.	Élabore un plan de travail et des projets de synthèse avec l'aide du mentor.

#### Ressources supplémentaires

- Questions fréquemment posées (FAQ)
  - [Programme mondial de leadership en laboratoire \(GLLP\) – Questions fréquemment posées](#)
- Documents d'information (fournissent les informations nécessaires pour évaluer l'état de préparation du pays à la mise en œuvre du GLLP, puis planifier et mettre en œuvre)
  - [Plateforme d'apprentissage de l'OMS sur la sécurité sanitaire](#)

#### Contacts

- Pour demander des informations sur le GLLP en général ou sur le processus de mise en œuvre, veuillez contacter les partenaires du GLLP à l'adresse suivante : [glp@who.int](mailto:glp@who.int)