



Independent observer
of the Global Fund

Une feuille de route pour renforcer l'engagement des communautés auprès du Fonds mondial

C'est quoi la feuille de route pour l'engagement avec les ICN ?

L'engagement communautaire est au cœur de la réponse du Fonds mondial aux trois maladies. Cet engagement se manifeste dans l'ensemble de ses activités. Au niveau mondial, les communautés les plus touchées par les trois maladies occupent des fonctions de gouvernance clés au sein du Conseil d'administration du Fonds mondial. [La stratégie 2023-2025](#) du Secrétariat met l'accent sur « maximiser l'engagement et le leadership des communautés les plus touchées afin que personne ne soit laissé pour compte ». Au niveau national, les populations clés et vulnérables (PCV) et les populations vivant avec ou affectées par les trois maladies doivent occuper des postes au sein des instances de coordination nationale (ICN), qui fonctionnent comme les organes de décision au niveau national pour les subventions du Fonds mondial.

[L'étude RISE](#) (représentation, inclusion, pérennité et équité) était un projet mondial mené par la société civile pour mesurer l'engagement des communautés auprès des ICN. Le rapport final a été publié en avril 2024 lors de la 51e réunion du Conseil d'administration à Genève et a fait l'objet [d'un rapport ici](#). Bien que les participants à l'étude aient décrit les ICN comme un espace essentiel permettant aux communautés de défendre les priorités programmatiques et de s'engager auprès des gouvernements et d'autres parties prenantes, plusieurs obstacles à une participation significative sont apparus.

Relever ces défis et ces obstacles est une priorité essentielle, en particulier au moment où le Secrétariat prépare ses politiques et procédures opérationnelles pour le cycle de subvention 8 (CS8). Lors de la 52^e réunion du Conseil d'administration au Malawi, une coalition de près de [120 membres de la société civile et de la communauté](#) a lancé une [feuille de route pour le renforcement de l'engagement communautaire auprès du Fonds mondial](#). Ces recommandations s'appuient sur les conclusions de l'étude RISE et sont conçues pour être réalisables et mises en œuvre à un coût minime, voire nul, pour le Secrétariat et ses partenaires. Cet article décrit plusieurs des recommandations de cette feuille de route.

Que peut faire le Secrétariat pour préparer le CS8 ?

Renforcer les investissements et le soutien pour que les représentants des ICN soient équipés et responsabilisés

L'étude RISE a montré que les représentants des communautés au sein des ICN sont souvent confrontés à un manque d'intégration, à un taux de rotation élevé, à un travail très technique et à des limitations de mandat. Il est essentiel de veiller à ce que les nouveaux représentants puissent s'engager de manière significative dès le début.

Dans le CS8, le soutien au renforcement de la communauté apporté par [l'Initiative stratégique d'engagement communautaire](#) (CE SI) et d'autres partenaires était important. Mais si nous voulons combler les lacunes en matière d'information et de capacité et conserver la mémoire institutionnelle, le Secrétariat doit s'assurer que le soutien à l'engagement communautaire en CS8 est renforcé. Ce soutien doit inclure le mentorat en pairs des représentants actuels des ICN communautaires par d'anciens représentants. L'étude RISE a montré que lorsque les représentants actuels des ICN sont soutenus par d'anciens représentants, ils sont plus à même d'être des membres solides de l'ICN. En outre, dans la feuille de route, nous proposons que le département [Communauté, droits et questions de genre](#) (CRG) poursuive la localisation de l'assistance technique, notamment en associant des consultants internationaux à des consultants locaux. Le département CRG doit mettre en œuvre un processus permettant aux communautés qui bénéficient du renforcement des capacités du Fonds mondial d'évaluer et de noter leurs consultants.

Afin d'améliorer le processus d'intégration, nous demandons au Secrétariat ou à d'autres partenaires de soutenir l'élaboration d'un « Guide communautaire pour l'engagement avec l'ICN ». Ce guide serait différent des ressources existantes, car il s'agirait d'une ressource unique sur ce qu'est l'ICN, les droits et les responsabilités des membres de l'ICN et des communautés, rédigée dans un langage clair et simple, élaborée conjointement avec les membres de l'ICN, et contenant des conseils pour résoudre les goulets d'étranglement et les problèmes de gouvernance. Une fois le guide élaboré, les centres d'apprentissage et d'autres partenaires de la société civile devraient organiser des séminaires (en ligne et/ou en présentiel) sur ce guide, et les fournisseurs d'assistance technique devraient y faire référence dans leur travail.

Nous avons également constaté que lorsque les communautés rencontrent des obstacles pour participer avec les ICN, elles ont généralement aussi des difficultés à plaider pour que les priorités communautaires soient financées et que les organisations dirigées par la communauté les mettent en œuvre. Dans la feuille de route, nous demandons au département de gestion des subventions (GMD) de créer une nouvelle stratégie pour financer directement les organisations communautaires, ainsi que leurs et leurs coalitions à la fois dans le pays et au niveau régional, selon de nouvelles méthodes pour le CS8. Ces nouveaux modes de financement doivent nous permettre de nous rapprocher d'avoir des partenaires locaux de confiance, éligibles et capables d'être rémunérés pour leur travail. Les nouveaux mécanismes de financement doivent être légers, afin de réduire la charge administrative qui pèse sur les petites organisations, et doivent soutenir les coûts administratifs des organisations.

Donner aux membres, aux partenaires et aux défenseurs des ICN le pouvoir de renforcer les ICN en améliorant la transparence et l'accès à l'information.

Les résultats de l'étude RISE montrent qu'il y a beaucoup de confusion autour des politiques du Fonds mondial concernant la composition, le financement et la participation dans les ICN. Lorsque ce type d'information est difficile d'accès, cela peut conduire à l'exclusion des communautés des ICN et rendre leur participation plus difficile. Dans la feuille de route, nous recommandons plusieurs initiatives de transparence conçues pour renforcer le pouvoir des membres des communautés.

Le Secrétariat finance les ICN pour leurs frais administratifs. Ces fonds peuvent être utilisés pour les salaires des secrétariats des ICN, les honoraires de consultants, les frais de bureau, les frais de réunion et les frais de communication. Il est important de noter que ces fonds sont également utilisés pour financer les consultations de la société civile, y compris les frais de déplacement des participants de la communauté. Mais l'étude RISE a révélé que les personnes qui participent à ces consultations sont souvent sous-financées. Souvent, les participants ne savent pas quel soutien est disponible et les remboursements des frais sont souvent retardés. Nous demandons que les niveaux de financement de l'engagement communautaire dans les budgets des ICN soient suffisamment élevés pour couvrir le travail, le temps et les déplacements des participants.

Puisque « le Fonds mondial se réserve le droit de publier les accords de financement des ICN, y compris les cadres de performance des ICN et les plans de travail chiffrés, sur son site Web » ([OPN, p. 69](#)), le CCM Hub doit publier ces documents pour renforcer la responsabilité et la transparence. Le CCM Hub doit élaborer et diffuser un guide sur la budgétisation des consultations communautaires, y compris les coûts de participation aux réunions préparatoires, aux sessions de retour d'information et aux autres activités d'engagement tout au long du cycle. Le Secrétariat devrait également revoir sa Politique de financement des Instances de coordination nationale afin de promouvoir l'idée d'utiliser les budgets des ICN pour financer un poste à plein temps au Secrétariat de l'ICN axé sur les questions communautaires. Ce poste serait occupé par un membre de la communauté, mandaté par les communautés avec une redevabilité, serait séparé du personnel du secrétariat exécutif existant et aurait pour mission de soutenir et de coordonner les délégations communautaires de l'ICN.

Une initiative importante du CCM Hub est le suivi de plusieurs mesures du fonctionnement des ICN, à l'aide de ce que l'on appelle le [Cadre de performance intégré](#) (IPF) pour les ICN. Ces données sont axées sur les objectifs de performance des ICN et les conditions d'éligibilité. Mais les communautés n'ont pas accès à ces données et ne peuvent donc pas voir comment leurs ICN fonctionnent et où ils doivent être renforcés. Le CCM Hub doit publier les données nationales de l'IPF sur le site web du Fonds mondial une fois par an. Ce niveau de transparence aidera les communautés à plaider en faveur d'une meilleure performance dans le cadre du CS8 et au-delà.

Nous demandons également que dans le CS8, l'IPF suive les mesures clés de l'engagement communautaire, comme le nombre de personnel communautaire à temps plein soutenu, si les Secrétariats des ICN sont gérés indépendamment des gouvernements et des bénéficiaires principaux, et qu'il inclue également des rapports menés par les communautés sur le fonctionnement des ICN et leur participation tout au long du cycle.

Enfin, étant donné que les représentants des communautés jouent un rôle essentiel dans la supervision de la performance des subventions, le Secrétariat doit améliorer la transparence des modalités de mise en œuvre. Trop souvent, les représentants des ICN et les défenseurs de la communauté ne savent pas qui est chargé de la mise en œuvre des programmes, ce qui empêche une supervision efficace des subventions. Dans la feuille de route, nous demandons que les lettres d'allocation et les cartes des modalités de mise en œuvre des demandes de financement soient publiées sur le site web du Fonds mondial, afin de décrire clairement les premières réflexions sur les responsables de la mise en œuvre des différentes parties de la/les subvention(s). Actuellement, seul un sous-ensemble des documents relatifs aux demandes de financement est en ligne.

Renforcer sa fonction de responsabilisation afin de soutenir les actions de plaidoyer menées par les pays

L'étude RISE révèle que les représentants des communautés sont confrontés à des déséquilibres de pouvoir au sein des ICN et que nombre d'entre eux éprouvent des difficultés à défendre leurs intérêts auprès des représentants du gouvernement. Toutefois, le Secrétariat a clairement aidé les communautés à plaider en faveur de programmes plus solides. Au sein du CS8, le Secrétariat doit continuer à soutenir les communautés au moyen de politiques, d'outils et d'échanges d'informations afin d'uniformiser les règles du jeu et de veiller à ce que chaque représentant de ICN puisse participer de manière significative à la prise de décision.

Les documents obligatoires et les points de contrôle constituent une stratégie clé pour exiger l'engagement de la communauté. L'un d'entre eux est l'obligation pour tous les représentants de l'ICN de signer la demande de financement avant qu'elle ne soit soumise à Genève. Ce point de contrôle est extrêmement important, car il empêche certains membres de l'ICN de soumettre discrètement le document sans donner à tous le temps de l'examiner, et il donne aux représentants de la communauté la possibilité de ne pas apposer leur signature au cas où des problèmes graves devraient être résolus.

Dans la feuille de route, nous demandons qu'un deuxième point de contrôle soit ajouté à l'étape de l'octroi des subventions, où le/les bénéficiaires principaux doivent produire la signature de tous les membres de l'ICN lorsque les lignes budgétaires de la subvention diffèrent de plus de 30 % de la demande de financement approuvée. De même, pour aider les ICN à reprogrammer et à réinvestir, nous demandons au Secrétariat du Fonds mondial d'aviser l'ensemble des ICN chaque fois (1) qu'il y a une série d'optimisations du portefeuille et (2) que des économies et des gains d'efficacité ont été réalisés dans le pays et représentent au moins 30 % du budget d'intervention signé. À l'heure actuelle, d'importants changements peuvent être apportés aux programmes sans que l'ICN puisse donner son avis.

L'annexe communautaire (« Priorités de financement de la société civile et des communautés les plus touchées par le VIH, la tuberculose et le paludisme ») a été introduite en tant que document obligatoire de demande de financement dans le CS7. Nous considérons ce document comme une étape importante pour garantir que les communautés sont consultées pendant l'élaboration de la demande de financement et que leurs activités prioritaires ont été entendues par les équipes de rédaction. Puisqu'elle joue un rôle important dans l'engagement des communautés, l'annexe doit être maintenue dans le CS8. Nous demandons également au Secrétariat de publier les annexes communautaires sur le site web du Fonds mondial, car une plus grande visibilité de ce document aidera les communautés à continuer à suivre les priorités de financement et à plaider en faveur de la reprogrammation tout au long du cycle triennal. De même, une autre exigence clé est le marqueur d'égalité de genre (GEM), qui doit être conservé dans le CS8.

Même avec des points de contrôle et de la transparence, il peut y avoir des problèmes qui ne peuvent pas être résolus dans le pays. Le Fonds mondial gère le mécanisme de signalement « I Speak Out Now », qui permet aux communautés de signaler les fraudes et les abus. Toutefois, l'étude RISE révèle que les communautés ignorent trop souvent l'existence de ce mécanisme ou ne l'utilisent pas par crainte de représailles. Le Fonds mondial doit prendre des mesures au sein du CS8 pour promouvoir la plateforme, s'assurer que des protections contre les représailles sont en place et que la plateforme est accessible et sûre pour tous les représentants de la communauté.

Enfin, dans la feuille de route, nous préconisons la création d'un organe consultatif permanent des ICN chargé de soutenir le CCM Hub et de recommander des stratégies qui permettront de renforcer les ICN afin qu'elles atteignent des niveaux de maturité plus élevés. L'engagement régulier et à long terme du Conseil d'administration sur les questions relatives aux ICN sera essentiel tout au long du CS8. L'organe consultatif des ICN devrait rendre compte au comité stratégique (CS) et au comité d'éthique et de gouvernance (CEG), et comprendre des membres du CS et du CEG ainsi que des experts techniques indépendants tels que des présidents, des vice-présidents et des membres d'ICN, ainsi que des bailleurs

de fonds et des fournisseurs d'assistance technique.

Quelle est la marche à suivre ?

L'année 2025 sera une période cruciale pour la préparation du CS8. Il sera impératif de renforcer l'engagement des communautés auprès du Fonds mondial, à la fois en tant que représentants des ICN et en tant que partenaires communautaires, afin de s'assurer que les nouvelles subventions ont un impact, qu'elles se concentrent sur les populations qui en ont le plus besoin et qu'elles permettent au Fonds mondial d'atteindre ses objectifs stratégiques. La feuille de route doit servir de guide au Secrétariat pour atteindre ces priorités.

[Read More](#)
