



Independent observer  
of the Global Fund

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION APPROUVE UN NOUVEAU CADRE POUR SURVEILLER LA PERFORMANCE DU FONDS

Le 15 juin, le Conseil du Fonds mondial a adopté un nouveau cadre d'indicateurs clés de performance (ICP) pour suivre la façon dont le Fonds répond aux objectifs de sa stratégie pour 2017-2022.

Le cadre se compose de trois niveaux, avec en haut celui qui comprend les 12 ICP. Les deuxième et troisième niveaux sont constitués respectivement des ICP de mise en oeuvre et des rapports thématiques (voir figure). Collectivement, les trois niveaux constituent un système de contrôle complexe.

Quand il a approuvé le cadre le 15 Juin, le Conseil d'administration a également approuvé les 12 ICP stratégiques. Le Secrétariat élaborera les éléments des ICP de mise en oeuvre et des rapports thématiques dans les mois à venir.

Le nouveau cadre d'ICP intervient après des mois de discussions sur l'efficacité du processus de suivi de la performance du Fonds, et la conclusion du Bureau de l'Inspecteur général selon laquelle le cadre actuel était « inefficace » (voir l'article en anglais dans le GFO).

Figure: Représentation du cadre des ICP à trois niveaux adopté par le Conseil d'administration

Selon les documents du Conseil d'administration, le nouveau cadre a été élaboré à la suite « des apports importants des mandants du Conseil d'administration et des partenaires techniques. »

Le nouveau cadre comprend moins d'ICP mais ils sont plus ciblés. Il utilise des indicateurs visibles et mesurables et sera soutenu par des rapports réguliers des données de performance. Les cadres d'ICP précédents ont fait l'objet de critiques, notamment celles de ne pas refléter les défis posés par la stratégie

du Fonds ni de permettre des mesures correctives lorsque c'était jugé nécessaire.

La dernière série d'ICP n'avait été adoptée qu'à mi-parcours de la stratégie 2012-2016. Même à ce moment là, le Bureau de l'Inspecteur général considérait cette série comme mal conçue, et comme ne représentant pas une bonne mesure de l'impact du Fonds dans les pays qu'il soutient.

L'approbation du nouveau cadre d'ICP était prévue pour la 35<sup>e</sup> réunion du Conseil d'administration, mais a été retardée parce que certains membres du Conseil d'administration ont demandé d'avoir plus de temps pour examiner ce qui était proposé. Le retard a aussi donné au Secrétariat le temps de faire quelques révisions.

L'une des raisons en faveur de l'élaboration d'un cadre à trois niveaux est que beaucoup de gens considéraient que les ICP stratégiques ne devaient pas être le seul outil à disposition pour effectuer le suivi des progrès dans réalisation des objectifs stratégiques du Fonds.

Dans le nouveau cadre, les ICP stratégiques sont le niveau supérieur d'un cadre plus large de gestion de performance. Alors que les 12 indicateurs de performance permettront de mesurer la façon dont le Fonds atteint ses objectifs stratégiques, la mise en œuvre des ICP « suivra les contributions, activités et résultats spécifiques » nécessaires à la réalisation de ces objectifs; et les rapports thématiques fourniront des résultats à travers la chaîne des résultats complets tirés des données financières, des marchés publics, et programmatiques.

Il a été indiqué au Conseil d'administration que cette structure va lui fournir les données dont il a besoin pour mieux comprendre les résultats des ICP. Avoir du mal à comprendre les résultats était une critique récurrente à l'encontre du cadre actuel d'ICP. L'un des reproches que le groupe technique de référence en évaluation adressait au cadre actuel était que les ICP ne fournissaient pas au Conseil d'administration une compréhension contextuelle suffisante pour juger de manière utile ce que les résultats des ICP révélaient. Le nouveau système à trois niveaux vise à résoudre ce problème en veillant à ce que les éléments mesurés comprennent des domaines « qui sont plus efficacement contrôlés en utilisant des méthodes quantitatives et qualitatives multiples. »

Le document présenté au Conseil d'administration sur les nouveaux ICP explique que le changement stratégique s'éloignant d'une approche « obtention de résultats spécifiques au niveau d'un projet » pour aller vers la « réalisation d'impacts de haut niveau et mettant fin aux trois épidémies » rend l'imputabilité des résultats obtenus plus complexes. Un des problèmes soulevés est que le Fonds mondial n'est qu'un partenaires parmi d'autres, travaillant à la réalisation des objectifs déclarés. L'utilisation du troisième niveau – rapports thématiques – est destiné à aider à résoudre ce problème.

D'autres défis liés aux données dans le document, incluent l'absence de données de qualité, les questions liées à la fréquence des rapports, et le décalage de temps nécessaire pour être en mesure de déterminer les effets mesurables.

Pour relever ces défis, le Fonds devra investir dans les systèmes de collecte et de traitement des données. Un plan pour mettre cela en place sera développé cette année, mais le Conseil d'administration a été averti que les données nécessaires pour mesurer certains indicateurs clés de performance – en particulier celles qui suivent les changements dans le temps – ne pourraient être disponibles que d'ici trois ans.

La collecte des données a été une préoccupation constante en ce qui concerne les indicateurs clés de performance. Par le passé, le Groupe de coordination du Conseil d'administration a noté que les systèmes de collecte de données au niveau national ne sont pas conformes aux normes. Le Directeur général du Fonds a également noté qu'il existe des insuffisances dans les systèmes de données du

Fonds et que cela rend la mesure de certains aspects des progrès de l'organisation difficile. (Voir l'[article dans l'OFM](#))

Il est important de rappeler que le Conseil n'a approuvé, à ce jour, que le nouveau cadre d'ICP. Tous les détails de ce que les données devront capturer pour mesurer adéquatement la performance du Fonds ne sont pas encore disponibles. Maintenant que le cadre a été approuvé, le Secrétariat doit passer à l'élaboration de la méthodologie, des lignes de base des indicateurs, et des analyses nécessaires pour fixer des objectifs réels. Celles-ci seront soumises à l'approbation du Conseil lors de la dernière réunion en personne de l'année 2016. Pour une description de chacun des 12 nouveaux ICP stratégiques, voir article sur ce sujet.

Les informations utilisées dans cet article sont tirées de '2017-2022 Key Performance stratégique Cadre des indicateurs' – Document du Conseil d'administration GF- B35 – Er05 . Ce document n'est pas disponible sur le site web du Fonds mondial.

[Read More](#)

---