



Independent observer  
of the Global Fund

## Préoccupations quant au processus de conception du cadre d'ICP et de fixation des objectifs ciblés

Depuis leur création par le Fonds mondial il y a quelques années, les indicateurs clés de performance (ICP) et les objectifs ciblés ont constitué un défi pour le Secrétariat, tant pour les définir, les mettre à jour et qu'en rendre compte. Il a également été difficile pour le Conseil d'administration d'en faire le suivi. En effet, certains membres du Conseil d'administration ont admis avoir du mal à comprendre ces indicateurs, dont beaucoup sont très techniques; Pour cette même raison, ils ont posé des difficultés aux parties prenantes au niveau national et à d'autres observateurs du Fonds mondial.

Les ICP ont fait l'objet d'articles dans l'OFM depuis 2004. Ils ont toujours semblé dans un état constant d'évolution. Dans le cadre de la Stratégie 2017/2022, le Fonds mondial a décidé d'apporter des changements majeurs aux ICP. Le 15 juin 2016, le Fonds a adopté un nouveau cadre comportant trois niveaux d'indicateurs, illustré par une pyramide. Au sommet de la pyramide se trouvent les ICP stratégiques; Au milieu, les ICP de mise en oeuvre; Et en bas, des rapports thématiques réguliers (lire l'[article](#) de l'OFM).

Jusqu'à présent, la majeure partie de l'attention a porté sur les indicateurs de performance stratégiques. En juin 2016, le Conseil a également adopté 12 indicateurs stratégiques divisés en cinq catégories:

- ICP suivi des objectifs stratégiques au niveau de la mission du Fonds ;
- ICP suivi de l'Objectif stratégique 1: Maximiser l'impact contre le VIH, la tuberculose et le paludisme ;
- ICP suivi de l'Objectif stratégique 2 : Construire des systèmes résilients et pérennes pour la santé;
- ICP suivi de l'Objectif stratégique 3: Promouvoir et protéger les droits humains et l'égalité de genre ;  
et
- ICP suivi de l'Objectif stratégique 4 : Mobiliser des ressources supplémentaires.

(Lire l'[article](#) de l'OFM décrivant les 12 indicateurs.)

Le Conseil d'administration devait adopter des objectifs ciblés pour les ICP stratégiques lors de sa réunion en novembre à Montreux, en Suisse. Les objectifs proposés ont été discutés et proposés au Conseil par le Comité de la Stratégie (CS) et le Comité d'audit et des finances (CAF). Toutefois, les membres du Conseil n'étaient pas prêts à adopter les objectifs. Beaucoup ont estimé qu'il fallait faire plus de travail. Comme nous en avons déjà [fait état](#) dans l'OFM, le Conseil a demandé aux membres de faire part de commentaires, des questions, des préoccupations ou des propositions d'amendements concernant les objectifs ciblés; et il été demandé au Secrétariat d'y répondre. Le Conseil a également demandé au CS et au CAF de créer un groupe consultatif conjoint pour travailler avec le Secrétariat afin de présenter des objectifs révisés. Les représentants des partenaires techniques devaient figurer au sein du Groupe consultatif. Le plan prévoit que les objectifs révisés seront présentés au Conseil d'ici la première semaine de mars 2017.

Les membres du Conseil d'administration ont donné leur avis sur les objectifs proposés; Le Secrétariat a répondu; Et le Groupe consultatif a été formé. Des consultations sont prévues pour janvier et février 2017. Étant donné que cette question fait actuellement l'objet d'une étude active par le Conseil, l'OFM n'est pas en mesure de commenter sur les objectifs qui ont été présentés en novembre ou sur leurs modifications ou des ajouts qui auraient été proposés et qui sont actuellement examinés par le Groupe consultatif. Cependant, nous pouvons faire état en termes généraux des préoccupations soulevées concernant le processus et le cadre d'ICP.

Dans un document qu'ils ont transmis aux présidents du CS et du CAF, les dirigeants du Groupe de mise en œuvre de la Commission ont exprimé leurs préoccupations que leurs pays membres n'avaient pas, à ce jour, joué un rôle de premier plan dans la fixation des objectifs. Le Groupe a exprimé d'autres préoccupations qui peuvent être résumées comme suit:

- Les objectifs ciblés doivent être réalistes. Si ce n'est pas le cas, nous risquons de ne pas atteindre les objectifs de la Stratégie.
- Les méthodes utilisées pour établir les objectifs ciblés sont très techniques. Ils utilisent la modélisation mathématique, des données et des hypothèses qui ne sont pas facilement accessibles à la plupart des gens.
- Certains objectifs ciblés sont basés sur des modèles qui, à leur tour, sont basés sur des estimations.
- Le Secrétariat et ses partenaires devraient expliquer comment les objectifs ciblés sont dérivés. Sans cette information, il sera difficile pour les pays d'élaborer des objectifs nationaux.
- Le processus d'élaboration des objectifs ciblés a été trop rapide.
- Des experts internationaux ont dirigé le processus, tandis que les gouvernements, la société civile et les communautés affectées ont peu contribué.
- Les modèles s'alignent peut-être sur les plans globaux des trois maladies, mais ils ne tiennent pas compte des réalités sur le terrain – comme les lacunes importantes dans les données, la faiblesse des systèmes de santé, les problèmes d'absorption, les obstacles aux droits humains, les conflits armés et les catastrophes naturelles.
- La modélisation suppose une augmentation importante du financement national. Toutefois, les prévisions économiques récentes mettent en garde contre l'incertitude croissante de l'économie mondiale.

Les pays mettant en œuvre les objectifs souhaiteraient que des discussions pratiques soient menées sur

la fixation des objectifs dans leurs pays. À l'avenir, ils aimeraient également voir les objectifs établis et agrégés à partir de la base.

Enfin, ces pays souhaiteraient que les consultations organisées par le Groupe consultatif en janvier et février se fassent en personne plutôt que par téléconférence afin d'obtenir les meilleurs résultats.

Le texte intégral du document du Groupe de mise en œuvre est disponible [ici](#) (en anglais).

#### Autres commentaires

Aidspan a invité tous les membres du Conseil d'administration à faire des commentaires sur les ICP en général et sur le processus d'établissement des objectifs ciblés. Deux circonscriptions ont répondu: Point Seven, et une circonscription qui souhaite rester anonyme.

L'ambassadeur Carsten Staur, membre du Conseil d'administration de la circonscription Point Seven et représentant permanent du Danemark auprès de des Nations unies à Genève, a déclaré à Aidspan que la circonscription préférerait ne pas discuter du processus pour le moment. Toutefois, il a fait part de l'observation générale suivante:

« Nous attachons une grande valeur au cadre d'ICP comme un outil important pour surveiller les progrès et les résultats du Fonds et, par conséquent, les réalisations de nos objectifs communs. Bien qu'il soit difficile de créer un cadre complet et pertinent qui réponde à toutes les préoccupations, nous espérons pouvoir bientôt adopter les objectifs ciblés appropriés pour le Fonds. À cet égard, nous sommes satisfaits des efforts accrus du Fonds pour améliorer les systèmes de données, afin d'en améliorer la qualité. En fin de compte, les indicateurs clés de performance ne seront efficaces qu'à la hauteur des données disponibles pour faire les surveiller. »

L'autre circonscription a soulevé un certain nombre de préoccupations au sujet du processus. Un représentant de la circonscription a déclaré à Aidspan qu'il était évident que le Conseil n'était pas satisfait du processus d'établissement du cadre d'ICP au printemps 2016 et du processus de fixation des objectifs ciblés à l'automne de la même année. Le représentant a souligné que, à chaque fois, les propositions du Secrétariat n'avaient pas été approuvées lors des réunions du Conseil.

En ce qui concerne le processus d'établissement du cadre d'ICP au printemps 2016, le représentant a déclaré que le processus suivi après la réunion du Conseil ne constituait pas un dialogue inclusif. La circonscription s'attendait à ce qu'une réunion soit organisée pour discuter du cadre et qu'un accord soit conclu. Au lieu de cela, le Secrétariat a répondu aux commentaires et un vote électronique a eu lieu, ce qui a donné lieu à une légère révision du cadre.

Selon le représentant, pour chaque phase de consultations, le Secrétariat s'efforce d'organiser des réunions préparatoires avec certaines circonscriptions (comme les membres des comités) et avec des partenaires techniques, mais le calendrier des réunions est souvent très serré; La liste exactes des participants à ces réunions n'est pas toujours claire; Et les commentaires des participants ne sont pas nécessairement pris en compte.

Enfin, a déclaré le représentant, il serait utile que, à l'avenir, un processus plus fort et plus inclusif – connu de tous à l'avance – puisse être développé.

#### Autres commentaires?

Les autres membres du conseil d'administration qui aimeraient faire part de leur commentaire concernant le sujet de cet article peuvent contacter l'auteur ([david.garmaise@aidspan.org](mailto:david.garmaise@aidspan.org)). Nous nous efforcerons d'inclure cette contribution dans un prochain numéro de l'OFM.

[Read More](#)

---