



Independent observer  
of the Global Fund

## Le rôle et l'évolution des instances de coordination nationale font l'objet de discussions importantes au sein du conseil d'administration du Fonds mondial

Lors de la 50ème réunion du Conseil du Fonds mondial qui s'est tenue les 14, 15 et 16 novembre, le Secrétariat a présenté un document décrivant le rôle des Instances de coordination nationale (ICN) dans le partenariat du Fonds mondial, en particulier dans le cadre du cycle de subvention 7 (CS7). Les ICN soutiennent les parties prenantes sur le terrain dans la mise en œuvre de la stratégie 2023-2028 et assurent un dialogue inclusif et une supervision efficace des subventions du Fonds mondial.

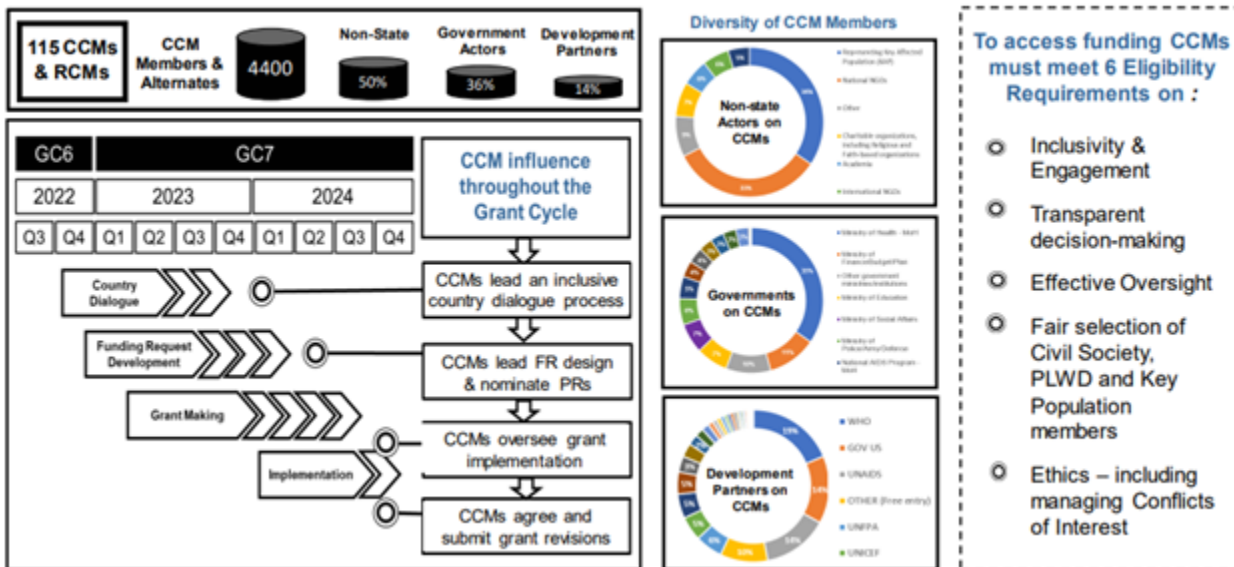
Depuis 2018, un soutien supplémentaire a été apporté par le biais de l'initiative stratégique Evolution des ICN. Le document du Conseil d'administration décrit la conception institutionnelle et la reconfiguration organisationnelle dont font l'objet les ICN. Il souligne également les progrès réalisés dans le cadre de cette nouvelle initiative et les principaux constats de l'audit du Bureau de l'Inspecteur général (BIG) sur les ICN (voir notre article sur l'audit des ICN par le BIG [ici](#)) que nous décrivons également de manière plus détaillée dans la suite du présent article.

### Les ICN au cœur de la mise en œuvre du CS7

D'abord et avant tout, les ICN sont conçues comme des approches démocratiques pour l'élaboration, la

mise en œuvre et de la cogestion des subventions du Fonds mondial. Comme le montre la figure 1 ci-dessous, les ICN jouent un rôle crucial dans le processus d'élaboration et de soumission des propositions de financement, ainsi que dans la supervision et la mise en œuvre des subventions du CS7.

Figure 1. ICN et modèle du Fonds mondial : leur rôle tout au long du cycle de subvention



Au-delà du CS7, le rôle des ICN a été renforcé (processus démocratique) et élargi (inclusion) dans le cadre de la [Stratégie 2023-2028 du Fonds mondial](#). En accélérant l'évolution des ICN et des plateformes dirigées par les communautés, le Fonds mondial espère renforcer la prise de décision inclusive, la supervision et l'évaluation de tous ses processus. C'est l'un des nombreux facteurs, parmi d'autres, qui, selon le Fonds mondial, permettra d'atteindre l'un des principaux objectifs de la stratégie 2023-2028, à savoir : "Maximiser l'engagement et le leadership des communautés les plus touchées afin de ne laisser personne de côté". En d'autres termes, en intégrant la société civile, les populations clés et les personnes vivant avec les maladies, les ICN sont appelées à apporter un soutien décisif à la réalisation des nouvelles priorités du Fonds mondial, sous réserve de satisfaire à un certain nombre de critères.

L'initiative stratégique Evolution des ICN était un mécanisme destiné à renforcer les performances des ICN

Il convient de noter que l'[audit 2016 du BIG](#) a révélé que la supervision par les ICN des programmes soutenus par le Fonds mondial était faible. Des problèmes importants ont été identifiés dans la mise en œuvre des politiques et procédures des ICN. En réponse à cette revue, le Conseil d'administration a approuvé l'initiative stratégique (IS) Evolution des ICN en mai 2018. Cette initiative vise à améliorer la collaboration entre le partenariat et les pays et régions concernés (figures 2 et 3).

Figure 2. Adaptation de l'IS Evolution des ICN pour soutenir les priorités du CS7

Key Areas	Key Activities	Supporting Strategy Priorities
1 Improved Oversight	<ul style="list-style-type: none"> <li>Overnight Officers on all H&amp;C/CCMs</li> <li>Build Oversight Officer &amp; Committee capacity</li> <li>Strengthened CCM data analysis &amp; use</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stronger CCM scrutiny over grants &amp; use of data e.g., on RSSH, CLM, Co-financing and in key disease areas</li> </ul>
2 Meaningful Engagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strengthening Civil Society representation</li> <li>Promoting Community Led Monitoring (CLM)</li> <li>Supporting strong Civil Society elections</li> <li>CCM Composition review &amp; changes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Putting civil society, communities &amp; RHPs more at the center &amp; promoting key GCF areas such as PSEAH, gender, TB/Malaria representation</li> </ul>
3 Strategic Positioning	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mapping of national health governance platforms &amp; CCM's optimal place within these</li> <li>Positioning roadmaps - to align CCMs over time, whilst retaining core GF values (e.g., inclusion)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Greater integration of CCMs in wider national structures &amp; programs e.g. RSDM and Pandemic Preparedness</li> </ul>
4 Stronger Operations	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reviewing CCM framework documents</li> <li>Supporting CCM capacity building on Ethics/CoI</li> <li>Conducting a full orientation for CCMs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alignment with GCF policies, reform of weak CCMs, setting expectations for CCM performance throughout lifecycle</li> </ul>

THE GLOBAL FUND

### Since last July (Board CCM Deep Dive):



## Développement et renforcement des ICN

En y regardant de plus près, nous constatons que, pour le Fonds mondial, fournir aux ICN un espace ou une opportunité de participer aux processus décisionnels entourant sa gouvernance et ses investissements n'est pas suffisant. Il est également nécessaire de leur donner les moyens de remplir leur mission de manière optimale et efficace. C'est dans cette optique que le Fonds mondial a produit une série de notes d'information, de séminaires, d'ateliers et de webinaires sur l'ensemble du cycle de vie des subventions pour le CS7. Dans le but d'aider les communautés à s'engager au sein des ICN, le Fonds mondial a mis en place un soutien financier, mais surtout, il existe un large éventail d'initiatives stratégiques qui apportent un soutien supplémentaire. La figure 4 donne un bref aperçu des personnes impliquées et de leur rôle.

Figure 4. Soutien des initiatives stratégiques à la composante « communautés, droits et genre (CDG) en vue de renforcer l'engagement au sein des ICN

### Global Fund CDG support through Strategic Initiatives

- ❶ In Colombia, short-term TA helped improve the knowledge of community organisations about GF processes, and to develop transparent mechanisms for nomination, election and accountability of CCM representatives.
- ❷ Through long-term support from global INSP networks, MSM and Transgender representation in CCM Working Groups was secured in Zimbabwe. In Kenya, Cameroon and Zambia, networks are formal observers in the CCM and actively engaged in Global Fund processes.
- ❸ The Francophone Africa Platform (funded by I Initiative) hosted a sub-regional summit of community representatives from CCMs in Mali, Mauritania, Mauritius and Burkina Faso, in December 2022.
- ❹ The Asia-Pacific Platform assessed participation of communities in CCMs in 12 countries (Bangladesh, Bhutan, Cambodia, India, Indonesia, Myanmar, Pakistan, Papua New Guinea, Philippines, Sri Lanka, Thailand and Vietnam).


### Tools & Guidance developed for Communities on CCMs

**APCASSO: Country Coordinating Mechanisms 101: Answers** Frequently asked questions and explains the CCM's role in helping improve community engagement in the funding process

**AMPLIO: Facilitating the Meaningful Engagement of People who Use Drugs in Country Coordinating Mechanisms**

**ICASSO: More Than A Seat At the Table: A look at how to meaningfully engage as HIV civil society CCM representative**

**MSMP: Global Fund Basics: A set of 4 videos explaining CCM responsibilities and minimum requirements as well as CCM election processes**



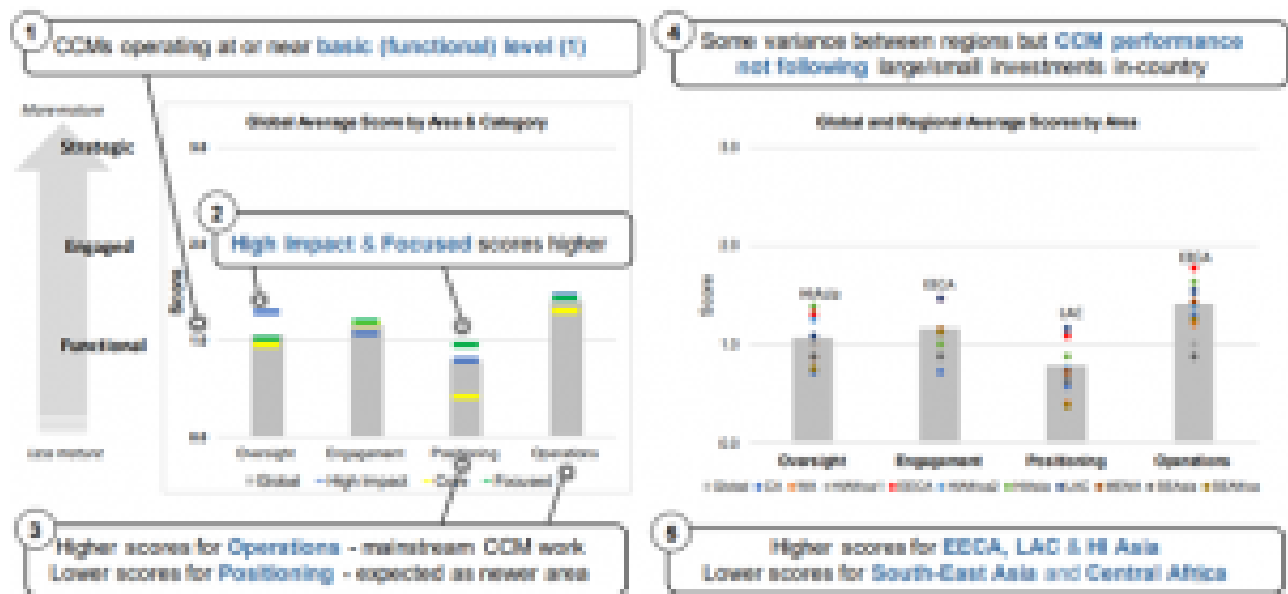
**Community Engagement (CE) Strategic Initiative: CE Toolbox:**  
131 action-oriented resources in 13 different languages.  
Some are region-specific, while others have global application.

Selon le document du Conseil d'administration, l'IS Evolution des ICN présente des résultats encourageants. Une enquête menée par le BIG auprès de 1 000 répondants au sein des ICN (en novembre 2022) a montré que:

- 81% des ICN pensent que les activités de l'IS sont pertinentes et répondent aux besoins des ICN;
- 82% affirment que l'IS sur l'évolution des ICN contribue à l'amélioration et à l'accroissement de la maturité des ICN; et
- 85% pensent que les bénéficiaires de l'IS Evolution des ICN seront maintenus au-delà de la fin de la mise en œuvre de l'IS.

Cela dit, l'analyse des lacunes de base utilisée auprès de 93 ICN a permis d'identifier certains domaines d'intervention prioritaires.

Figure 5. L'analyse des lacunes de base montre des domaines dans lesquels des interventions prioritaires peuvent être menées



La figure 6 présente de manière plus détaillée une vue d'ensemble de l'évolution des ICN basée sur des données relatives à quatre domaines clés (positionnement, engagement, supervision et opérations) du soutien aux interventions du Fonds mondial.

Figure 6. Évolution des ICN en juillet 2023

# CCM Evolution

## Where are we (July 2023)?



### 4 Key Areas of Support

- Efficient CCM Secretariat Operations of core functions
- Active CCM Oversight of GP investments to ensure impact
- Meaningful Engagement of civil society & communities
- Effective Positioning of CCMs & efficient investments

Area	Pillared Intervention	Completion/Rate		
		Completed/Rate	In Progress due end 2023	Required
Operations	Facilitate CCM Operations	5	7	28
	Ethical Leadership/Governance training	10	10	36
	Framework Documents review	3	11	25
	Review/Refine support	3	2	9
Oversight	Oversight Office	54	16	71
	Oversight coaching & mentoring	20	46	77
Engagement	Local Engagement consultant	41	30	70
	CCM composition review	4	8	21
	CS preparation, pre and post meetings	10	27	72
	CCM training & decision making tools	3	12	30
Positioning	CS engagement evaluations	6	12	30
	Local Positioning consultant	45	22	78
	Health-governance mapping	12	23	80
	Positioning/Transition plans	17	28	80
	Positioning plan implementation	3	8	26

- ### Challenges
- Delays due to impact of COVID-19
  - Local & Int. consultant availability
  - Impact of conflict & instability
  - Moving at pace of CCMs
  - Demands of new GC7 FR process

## Principaux constats du récent audit du BIG sur les ICN

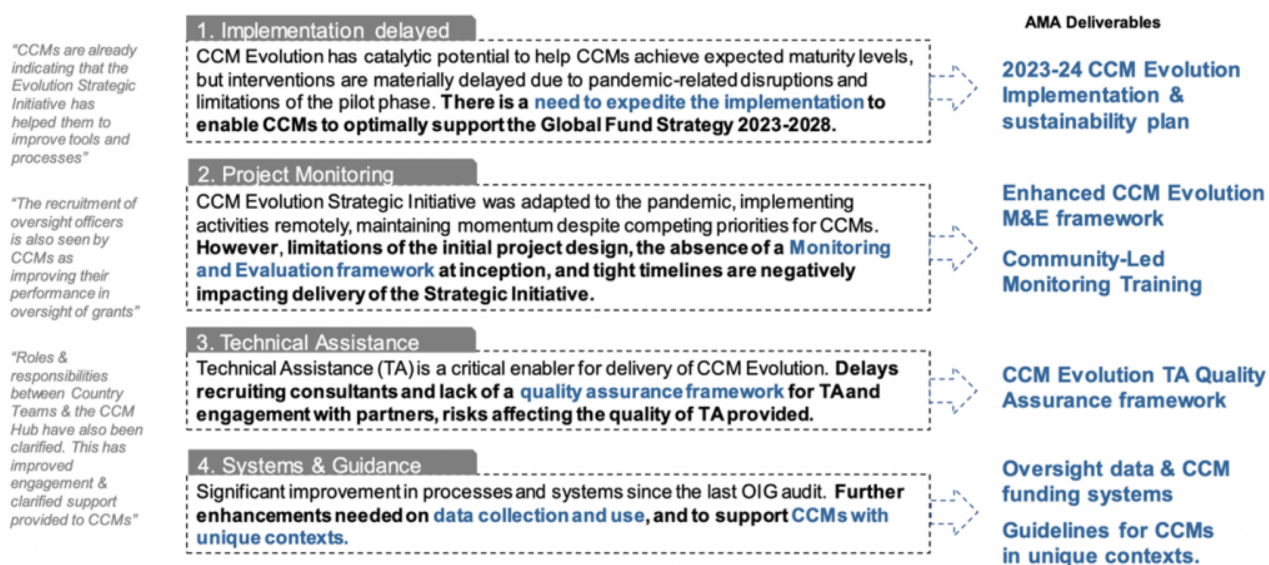
Plus de 100 ICN ont bénéficié de l'IS Evolution des ICN, qui prendra fin en décembre 2023. L'audit du BIG a porté sur la capacité de l'IS à accroître la maturité des ICN et à soutenir de manière optimale la mise en œuvre de la stratégie du Fonds mondial. L'évaluation a révélé que les ICN qui ont participé à la phase pilote ont amélioré leurs opérations, mais que tous les gains n'ont pas été maintenus et toutes les activités prévues n'ont pas été mises en œuvre. Certains de ces retards étaient dus à la pandémie de COVID-19 et à d'autres priorités concurrentes.

Plus important encore, il est certes vrai que l'effet catalyseur n'a pas été évalué et que des améliorations ont été apportées aux politiques et aux processus des ICN depuis 2016, mais les constats de l'audit indiquent néanmoins que:

- Les retards importants dans la mise en œuvre des interventions de l'IS dans de nombreux pays participants auront un effet négatif sur le potentiel catalytique de l'augmentation du niveau de maturité des ICN;
- Certains aspects de la gestion de l'IS doivent être améliorés pour atteindre les objectifs fixés;
- La gestion de l'assistance technique fournie aux ICN doit être améliorée afin de garantir la qualité des activités et leur mise en œuvre dans les délais impartis; et
- L'efficacité du groupe des ICN est entravée par les déficiences du système et le manque d'orientation pour les organismes opérant dans des contextes particuliers ou difficiles.

La figure 7 présente un résumé un peu plus détaillé des constats de l'audit du BIG.

Figure 7. Audit du BIG sur les ICN : principaux constats et actions



## Poursuite de l'évolution des ICN

### Passage de l'IS au budget de fonctionnement OPEX à la fin de 2023

Pour l'avenir, le BIG et le Secrétariat du Fonds mondial recommandent un certain nombre d'actions, notamment:

- Le financement de l'IS s'achève en décembre 2023; augmenter les dépenses de fonctionnement de l'ICN (OPEX) pour poursuivre l'évolution des ICN en 2024-25;
- Soutenir l'achèvement des activités et maintenir les acquis au-delà de 2023, par exemple en couvrant les coûts des responsables du suivi stratégique (dans les pays à fort impact et les pays du portefeuille essentiel);
- Cibler un nouveau soutien en 2024-25 pour combler les lacunes identifiées dans l'évaluation finale de l'évolution des ICN et avec les partenaires; et
- Renforcer les normes de performance et identifier les besoins en matière d'assistance technique par le biais du processus annuel.

### Renforcement du cadre de suivi-évaluation

- Une théorie du changement a été élaborée et ajoutée au processus standard de l'IS après l'approbation de l'IS Evolution des ICN ;
- Ajout d'un cadre logique – non requis dans le processus de l'IS, mais adapté pour capter les résultats; et
- Feuille de route pour le suivi-évaluation – ajout d'un nouvel élément d'évaluation et poursuite de l'action au-delà de la fin de l'IS en 2023.

## Conclusion

### Prochaines étapes et contribution du comité stratégique (CS) (depuis juillet 2023)

Plus précisément, le Secrétariat prévoit de:

- Poursuivre et achever les activités d'évolution des ICN en 2024-25, en fonction de la disponibilité du budget OPEX; et
- Orienter de plus en plus les activités et le soutien vers les pays prioritaires ayant les scores les plus bas et les lacunes les plus importantes.

Le Secrétariat fournira également des informations au CS par les moyens suivants:

- Incorporer un rapport annuel sur la performance des ICN dans la mise à jour du Secrétariat au CS sur le financement des pays (+ICN), l'optimisation du portefeuille et les IS (à partir d'octobre 2024); et
- Contribuer aux discussions thématiques du Comité (par exemple, sur les systèmes de santé

résilients et pérennes (SSRP), les CDG, le financement de la santé) autour de l'engagement des ICN.

En outre, le Secrétariat a l'intention d'organiser des réunions semestrielles des partenaires des ICN et de contribuer aux conseils techniques et aux partenariats ainsi qu'aux réunions des partenaires dans le domaine des CDG sur les questions relatives aux ICN.

### Commentaires des parties prenantes

Ce sujet a passionné la majorité des parties prenantes qui ont commenté le document et formulé des recommandations.

En général, les parties prenantes estiment que le compte-rendu détaillé des progrès et des défis de l'IS Evolution des ICN est pertinent, voire inestimable pour la planification et la mise en œuvre des interventions. Elles reconnaissent également que les ICN sont importantes pour atteindre les objectifs de la Stratégie 2023-2028, mais elles pensent que les opérations des ICN doivent être adaptées à chaque contexte national par une approche différenciée et mieux intégrées dans les structures nationales ou régionales. Dans les pays soumis à une politique de sauvegarde additionnelle (PSA), il est nécessaire de définir des critères clairs pour l'activation de la PSA et de la politique relative aux contextes d'intervention difficile (CID), ainsi qu'une stratégie de sortie de ces politiques en partenariat avec le Fonds mondial et le pays concerné.

Certaines parties prenantes estiment également qu'il est important de renforcer le rôle de la société civile et des communautés dans les ICN et de mieux intégrer les données recueillies par le biais de la surveillance communautaire dans les processus de supervision des ICN. Il s'agit, à leur avis, d'une question d'efficacité et d'inclusion.

En ce qui concerne l'efficacité, certaines personnes ont souligné le passage du financement des ICN d'investissements/subventions ponctuels ou limités (IS) à des dépenses opérationnelles (OPEX) et ont insisté sur l'importance d'allouer des ressources réalistes et suffisantes pour garantir le financement continu de la fonction de suivi stratégique. Ils ont également relevé les problèmes de représentation et les déséquilibres de pouvoir au sein des ICN et ont proposé l'introduction d'un médiateur au sein des ICN afin de régler les griefs.

Enfin, les parties prenantes ont présenté une série d'inégalités et d'écueils entourant la participation des femmes aux organes de décision, en particulier dans la structure et les réunions des ICN. En effet, elles ont été très surprises par l'absence de toute mention de ces préoccupations dans l'IS sur l'évolution stratégique des ICN. Pour remédier à ces disparités, certaines parties prenantes ont proposé ce qui suit :

- Établir des quotas et des directives claires pour garantir une représentation substantielle des femmes. Il est également recommandé de prévoir des ressources durables pour les programmes de



renforcement des capacités et les possibilités de mentorat afin d'aider les femmes à s'engager activement et techniquement dans ces forums. Il a été souligné que de nombreuses femmes s'impliquent volontairement dans ces processus, mais que cet état de choses peut constituer un obstacle à une participation claire et significative;

- Investir dans la collecte et l'analyse de données ventilées par sexe et par genre afin de comprendre les besoins spécifiques des femmes en matière de santé. Cette approche axée sur les données permettra d'élaborer des politiques fondées sur des données probantes et adaptées aux problèmes de santé particuliers auxquels sont confrontés les différents groupes de genres. Il est également nécessaire d'allouer des ressources aux recherches qui se penchent sur l'impact transversal du genre, en tenant compte de facteurs tels que l'âge, l'appartenance ethnique, l'origine, l'éducation et le statut socio-économique sur les résultats en matière de santé; et
- Accélérer la mise en œuvre de l'IS dans d'autres pays prioritaires afin de renforcer les capacités des ICN et de soutenir la stratégie 2023-2028, en mettant l'accent sur l'élimination des stéréotypes et des inégalités entre les sexes. Plus important encore, les parties prenantes ont exhorté le Conseil d'administration et le Secrétariat du Fonds mondial à renforcer l'égalité des sexes en intégrant des perspectives de genre dans toutes les facettes du processus de mise en œuvre des subventions des pays. Elles ont en outre souligné l'importance de renforcer les capacités des femmes dans leur diversité et de promouvoir leur participation active dans les ICN et les espaces de prise de décision afin d'obtenir l'impact et la pérennité souhaités dans la quête de l'équité universelle en matière de santé.

Le document du Conseil d'administration GF/B50/11 sur les instances de coordination nationale (ICN) sera bientôt disponible sur le site web du Fonds mondial.

[Read More](#)

---