

**Engagement
communautaire**
dans les instances
de coordination
nationale du
Fonds mondial:

**Conclusions de
l'étude RISE**

22 Avril 2024



Abréviations

ALF	Agent local du Fonds
BIG	Bureau de l'Inspecteur général
COI	Conflits d'intérêts
CS7	Cycle de subvention 7
CTEP	Comité technique d'examen des propositions
HSH	Hommes ayant des relations sexuelles avec des hommes
ICN	Instance de coordination nationale
OC	Organisation professionnelle
ONG	Organisation non gouvernementale
PC	Populations clés
RISE	Representation, Inclusion, Sustainability, and Equity (Représentation, inclusion, pérennité et équité)
RP	Réциpiendaire Principal
SDC	Surveillance dirigée par la communauté
SR	Sous-réциpiendaires
SSR	Sous-sous-réциpiendaires
VTP	VIH, tuberculose, et paludisme

Table des matières

1. Résumé analytique	4
2. Contexte	5
2.1 Qu'est-ce que le Fonds mondial?	5
2.2 Qu'est-ce que l'instance de coordination nationale?	5
2.3 L'ICN comme plateforme de renforcement de l'engagement communautaire	6
2.4 Opportunités de renforcement du modèle	7
2.5 L'étude RISE: Mesurer l'engagement significatif au sein des ICN	7
3. Méthodes	8
3.1 Collecte de données	8
3.1.1 Collecte de données quantitatives: Enquête	8
3.1.2 Collecte de données qualitatives: Entretiens approfondis	9
3.2 Participants	9
4. Constats de RISE	12
4.1 Engagement: Inclusion et participation des communautés	12
4.1.1 Assurer une représentation équilibrée des communautés et des populations clés au sein de l'ICN	12
4.1.2 Faire participer les représentants communautaires à toutes les activités essentielles de l'ICN	15
4.1.3 Renforcer les canaux de communication entre les membres communautaires de l'ICN et les populations qu'ils représentent	18
4.2 Équipement: Accès aux outils, à l'information, au financement et aux ressources	19
4.2.1 Renforcement du soutien pour les consultations et l'engagement	20
4.2.2 Une plus grande transparence et un meilleur accès au suivi stratégique des subventions	22
4.2.3 Amélioration de l'intégration et du soutien technique des représentants communautaires	24
4.3 Renforcement des capacités: Le pouvoir communautaire au sein des ICN	25
4.3.1 Renforcer le pouvoir, l'autonomie, l'autorité et la capacité des communautés	25
4.3.2 Protection des représentants communautaires contre l'intimidation et la discrimination	26
4.3.3 Accroître le soutien aux communautés œuvrant dans des contextes politiques difficiles	30
5. Recommandations	32
Remerciements	35
Références	37

1. Résumé analytique

Le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme est un partenariat de financement de la santé qui apporte un appui à plus de 100 pays dans la lutte contre ces maladies depuis 2002. Les instances de coordination nationale (ICN) jouent un rôle central dans le modèle du Fonds mondial. Il s'agit d'organes de gouvernance au niveau national, qui réunissent diverses parties prenantes en vue de l'élaboration et de la soumission des demandes de financement au Fonds mondial, ainsi que du suivi stratégique des programmes financés par les subventions. Les ICN veillent non seulement à ce que le soutien du Fonds mondial renforce l'appropriation par les pays et ait un impact, mais elles constituent également une stratégie fondamentale pour promouvoir le principe fondateur du partenariat et de l'appropriation par les pays, en s'assurant que toutes les personnes impliquées dans la lutte contre les trois maladies participent au processus de prise de décision.¹

Le Fonds mondial a priorisé le renforcement du fonctionnement des ICN et a également mis l'accent sur "l'optimisation" de l'engagement communautaire comme objectif principal dans sa stratégie 2023-2028. L'étude RISE a été lancée dans le but de recueillir des données empiriques de haute qualité sur la participation significative des communautés et de la société civile au sein des ICN. S'inspirant des leçons retenues du Fonds mondial, RISE a été développée sous la forme d'une étude de recherche participative à méthodes mixtes, utilisant des indicateurs élaborés par les communautés et formulant des recommandations en collaboration avec une coalition de représentants des ICN issus de la société civile, de plaideurs auprès du Fonds mondial et de partenaires académiques et techniques internationaux. Cette étude avait pour but d'identifier les catalyseurs de l'engagement communautaire, de mesurer les obstacles au suivi communautaire et d'identifier les opportunités de renforcement du modèle.

Les résultats **de l'étude RISE ont confirmé le rôle essentiel des ICN dans le partenariat du Fonds**

mondial et trouvé de nombreux exemples de partenariats multisectoriels et de renforcement du pouvoir des communautés, étant donné que les participants décrivent largement l'ICN comme un espace très appréciable. Ils font état d'une progression de l'engagement communautaire. L'étude a identifié plusieurs opportunités de renforcement de l'engagement des communautés dans les ICN et les processus du Fonds mondial. Celles-ci comprennent l'engagement des communautés dans les processus de base du Fonds mondial, l'équipement des représentants et de leurs circonscriptions avec les ressources et les outils nécessaires pour une pleine participation, et le renforcement des pouvoirs des participants en matière de représentation, d'autonomie et de sécurité afin qu'ils puissent contribuer activement aux processus de prise de décision. Ces opportunités vont des considérations politiques (telles que l'assurance de la compréhension des politiques du Fonds mondial, la mise en œuvre de nouveaux mécanismes de transparence en ce qui concerne les données du Fonds mondial, et le renforcement des voies de dénonciation) à la gouvernance (assurer une représentation suffisante au sein de l'ICN pour les groupes communautaires), en passant par le renforcement du soutien du Secrétariat aux ICN (comme la facilitation financière des consultations et l'assistance technique pour le renforcement des capacités des représentants).

Ces éléments mettent en évidence une opportunité importante de renforcement du fonctionnement des ICN et d'amélioration de l'engagement communautaire dans le partenariat du Fonds mondial. La mise en œuvre des recommandations de l'étude RISE nécessitera une collaboration continue de l'ensemble du partenariat, et notamment du Secrétariat du Fonds mondial, des communautés, de la société civile et des défenseurs des droits, des partenaires techniques et des autres bailleurs de fonds mondiaux. L'étude RISE fournit une feuille de route empirique pour le renforcement du modèle du Fonds mondial, la mise en place de systèmes de santé résilients, l'amplification de la voix des communautés et l'accélération de la lutte contre les trois maladies.

2. Contexte

2.1 Qu'est-ce que le Fonds mondial?

Le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme est une institution multilatérale de partenariat financier qui octroie des subventions à plus de 100 pays. Depuis 2002, le Fonds mondial a travaillé en partenariat avec des gouvernements, des bailleurs de fonds, des organismes multilatéraux et des partenaires communautaires pour sauver 59 millions de vies et réduire de moitié le taux de mortalité lié à ces trois maladies.²

Le Fonds mondial fonctionne sur la base d'un cycle de financement triennal, lequel débute par une opération internationale de collecte de fonds, ou reconstitution des ressources auprès des gouvernements donateurs et des partenaires du secteur privé. L'éligibilité des pays au financement est déterminée principalement sur la base du niveau de revenu national et de la charge de morbidité,³ et les pays éligibles sont invités à soumettre des demandes de financement jusqu'à un montant prédéterminé d'allocation de fonds. Les fonds alloués aux pays sont également basés sur des indicateurs économiques et épidémiologiques, ajustés en fonction de considérations techniques et qualitatives et limités par le financement global disponible dans le cadre de la reconstitution des ressources.⁴

Toutes les demandes de financement sont examinées et finalement approuvées par le comité technique d'examen des propositions (CTEP), un organe indépendant composé d'experts en la matière. Ensuite, les activités approuvées sont réparties en une ou plusieurs subventions entre les bénéficiaires principaux (RP) sélectionnés, qui les mettent en œuvre au cours du cycle d'allocation de trois ans.

2.2 Qu'est-ce que l'instance de coordination nationale?

L'une des composantes essentielles du modèle du Fonds mondial est l'appropriation par les pays, qui met l'accent sur l'appropriation des programmes de santé par les gouvernements, les communautés et les autres partenaires locaux.⁵ Ainsi, les programmes soutenus par le Fonds mondial sont mis en œuvre par des RP (gouvernements et organisations non gouvernementales basés dans le pays) qui, à leur tour, sous-traitent avec des sous-bénéficiaires et des sous-sous-bénéficiaires (SR et SSR).

Outre la mise en œuvre, les pays sont eux-mêmes responsables de la conception et du suivi stratégique des subventions du Fonds mondial. Ce rôle est assuré par l'instance de coordination nationale (ICN), un organe national de rassemblement des parties prenantes impliquées dans la réponse en matière de santé publique, comprenant généralement les gouvernements, les agences de développement bilatérales et multilatérales, les partenaires techniques, les organisations non gouvernementales (ONG), la société civile, les organisations confessionnelles, le secteur privé et les personnes vivant avec les trois maladies et affectées par ces dernières.⁶

L'ICN est organisée de manière à assurer l'appropriation par les pays et l'inclusion de plusieurs manières.⁷ Tout d'abord, le modèle ICN permet de mieux aligner les subventions du Fonds mondial sur les priorités nationales et le contexte local en assumant le pouvoir de décision en ce qui concerne les objectifs programmatiques, les budgets, les objectifs de performance et les modalités de mise en œuvre au sein des pays responsables de cette mise en œuvre. En outre, l'ICN est un lieu privilégié de dialogue, de résolution de problèmes et de plaider pour les différentes parties prenantes, qui s'efforce de faire entendre le point de vue des populations affectées par les trois maladies. **Les ICN constituent donc une stratégie essentielle pour garantir l'impact, la pérennité et la coordination.**

Selon la politique du Fonds mondial relative aux ICN,⁶ les membres de l'ICN sont responsables des domaines suivants (Fig. 1):

Figure 1. Principales responsabilités des représentants des ICN



Critères d'éligibilité des ICN au financement du Fonds mondial

Pour être éligibles au financement du Fonds mondial, les ICN doivent satisfaire à chacun des six critères suivants⁶:

Critère d'admissibilité n° 1: le Fonds mondial exige que toutes les instances de coordination nationale

1. Coordonnent la mise au point de toutes les demandes de financement selon des procédures transparentes et documentées faisant participer un large éventail de parties prenantes, aussi bien membres que non-membres de l'instance, à la préparation et à l'examen des activités à inclure dans les demandes;
2. documentent clairement les mesures prises en vue de faire participer les populations-clés⁸ à la mise au point des demandes de financement.

Critère d'admissibilité n° 2: le Fonds mondial exige que toutes les instances de coordination nationale

1. Désignent un ou plusieurs récipiendaires principaux lors du dépôt de leur(s) demande(s) de financement;
2. documentent une procédure transparente de nomination de tous les récipiendaires principaux, aussi bien existants que nouvellement désignés, basée sur des critères objectifs et clairement définis ; et
3. Documentent la gestion de tout conflit d'intérêts susceptible d'influencer la procédure de désignation des récipiendaires principaux.

Critère d'admissibilité n° 3: reconnaissant l'importance du suivi stratégique, le Fonds mondial exige que toutes les instances de coordination nationale présentent un plan de suivi stratégique pour tous les financements qu'il a approuvés et s'y conforment. Ce plan doit exposer le détail des activités de suivi et la façon dont l'instance de coordination nationale compte assurer la participation des parties prenantes membres et non-membres au suivi stratégique, et en particulier des circonscriptions non gouvernementales et des populations-clés.

Critère d'admissibilité n° 4: au regard de considérations épidémiologiques et touchant aux droits humains et aux questions de genre, le Fonds mondial exige que toutes les instances de coordination nationale apportent la preuve de la participation

1. De personnes qui vivent avec le VIH et de personnes les représentant ;
2. De personnes touchées par la tuberculose et le paludisme et de personnes les représentant ; et
3. De personnes faisant partie des populations-clés et de personnes les représentant.

Critère d'admissibilité n° 5: le Fonds mondial exige que tous les membres d'instances de coordination nationale représentant une circonscription non gouvernementale soient sélectionnés par cette dernière selon une procédure transparente et documentée, établie au sein de chaque circonscription. Ce critère s'applique à tous les membres non gouvernementaux, y compris ceux visés par le quatrième critère ci-dessus, mais pas aux partenaires multilatéraux et bilatéraux.

Critère d'admissibilité n° 6: afin de soutenir le rôle de chef de file de l'instance de coordination nationale, qui est de donner l'exemple de se conformer aux normes d'éthique et d'intégrité les plus élevées, le Fonds mondial exige que toutes les instances de coordination nationale

1. Approuvent et adoptent le Code d'éthique à l'usage des membres de l'instance de coordination nationale ;
2. Élaborent et mettent à jour, si nécessaire, et publient une politique de conflits d'intérêts qui s'applique à tous les membres et suppléants de l'instance de coordination nationale et à tous les employés de son secrétariat ; et
3. Appliquent le Code d'éthique et la politique de conflits d'intérêts tout au long du cycle de vie des subventions du Fonds mondial.

2.3 L'ICN comme plateforme de renforcement de l'engagement communautaire

Dans sa stratégie 2023-2028, le Fonds mondial a réaffirmé son engagement à placer les communautés au centre de son travail, en décrivant l'ICN comme un mécanisme clé pour maximiser leur engagement dans les processus du Fonds mondial.⁹ La stratégie a identifié la nécessité de renforcer l'engagement communautaire, d'améliorer l'accès aux données stratégiques et leur utilisation, et de renforcer les capacités des représentants de la société civile au sein de l'ICN, reconnaissant qu'un engagement actif des organisations communautaires dans la conception

initiale des programmes facilite l'implication continue de la communauté dans la prestation de services tout au long du cycle de vie de la subvention.

Une stratégie d'engagement communautaire a été présentée lors de la 48ème réunion du Conseil d'administration du Fonds mondial en novembre 2022.¹⁰ Cette stratégie définit les "attentes minimales" en matière d'engagement communautaire tout au long du cycle de vie de la subvention, notamment l'ajout d'une mention relative à l'engagement communautaire dans les lettres d'allocation, la fourniture en temps utile d'informations aux membres

communautaires de l'ICN concernant les demandes de financement, l'élaboration de l'Annexe sur les priorités de financement de la société civile et des communautés les plus touchées par le VIH, la tuberculose et le paludisme", et l'obligation pour l'ICN d'organiser deux réunions d'informations communautaires au cours de la phase d'octroi de la subvention.

2.4 Opportunités de renforcement du modèle

En 2016, le Bureau de l'Inspecteur général (BIG) du Fonds mondial a réalisé un audit des ICN, qui a conclu que l'approche avait permis de promouvoir avec succès la prise de décision participative dans le cadre des programmes de santé.¹¹ Toutefois, le rapport a identifié plusieurs lacunes, notamment la faiblesse du suivi stratégique des subventions, le non-respect des politiques du Fonds mondial relatives aux ICN, une faible viabilité, des conflits d'intérêts et une intégration insuffisante avec les programmes nationaux. En outre, l'audit a révélé un engagement insuffisant des communautés et de la société civile, 24 % des ICN enquêtées ne satisfaisant pas aux exigences minimales en matière de représentation de la société civile.

Plusieurs initiatives ont été mises en œuvre ou proposées pour relever ces défis, la principale étant l'évolution des ICN. Initialement approuvée sous forme de projet pilote en 2018, puis étendue à une initiative stratégique dans le cycle d'allocation 2020–2022, l'évolution des ICN était un projet destiné à améliorer l'engagement des membres des ICN, renforcer le suivi stratégique des subventions, relever les défis en matière de gouvernance et de fonctionnement, et assurer un meilleur alignement sur les processus nationaux.¹²

Dans le cadre de cette initiative, la maturité des ICN a été mesurée¹³ et un soutien personnalisé a été apporté en vue de renforcer leurs performances et leur gouvernance. L'évolution des ICN visait à offrir une formation avancée aux membres des ICN, notamment en matière d'orientation, d'analyse des données et d'approfondissement des questions relatives aux conflits d'intérêts et à l'éthique.¹⁴ Dans certains pays, les ICN ont également choisi de revoir leur composition, de recevoir des formations en vue de renforcer les processus d'élection des membres de l'ICN ou de bénéficier d'un soutien pour le recrutement d'agents chargés de suivi stratégique auprès de l'ICN.¹⁴ Dans l'ensemble, **les membres des ICN ont estimé que le soutien du Secrétariat correspondait aux besoins des ICN et le BIG a jugé que le projet Évolution avait un effet complémentaire.**¹⁴ Cependant, les retards dus à la COVID-19, les ressources insuffisantes et les problèmes liés au suivi stratégique et à la gestion des activités ont limité l'impact potentiel de l'initiative.¹⁴

2.5 L'étude RISE: Mesurer l'engagement significatif au sein des ICN

L'année 2023 correspondant à la fois au début du cycle de subvention 7 (CS7, 2023-2025) et à la première année de la nouvelle stratégie, l'étude *Représentation, inclusion, pérennité et équité* (RISE) a été lancée dans l'optique

d'évaluer la participation significative des communautés et de la société civile au sein des ICN. **Les conclusions de cette étude ont pour but de servir d'outil de soutien au renforcement de l'engagement communautaire, tel qu'il est défini dans la stratégie du Fonds mondial.**

S'appuyant sur les expériences acquises dans le cadre du projet Évolution des ICN et du BIG, RISE a été conçu comme une étude de recherche participative qui utilise des indicateurs élaborés par les communautés et formule des recommandations en collaboration avec une coalition de représentants de la société civile au sein des ICN, de plaideurs auprès du Fonds mondial et de partenaires académiques et techniques internationaux. La présente étude entend combler un déficit flagrant de données empiriques de haute qualité sur le fonctionnement des ICN, du point de vue des communautés les plus affectées par les programmes. Ces données peuvent être utilisées pour identifier les domaines spécifiques dans lesquels des améliorations sont nécessaires en vue de renforcer l'engagement communautaire ainsi que les leviers et les opportunités permettant de mener à bien ce travail.

L'étude RISE s'est attachée à mesurer les facilitateurs et les défis sur un continuum de participation. Ce cadre conceptuel part du principe selon lequel un engagement significatif au sein de l'ICN requiert les éléments suivants:

- 1. Engagement.** Les représentants des communautés et de la société civile sont-ils inclus, présents et impliqués dans les structures de gouvernance?
- 2. Équipement.** Les représentants des communautés et de la société civile dans les espaces de gouvernance disposent-ils des outils dont ils ont besoin pour accomplir les tâches qui leur sont confiées et apporter une contribution significative?
- 3. Renforcement des pouvoirs.** Dans leur rôle de représentants au sein des structures de gouvernance, les communautés et la société civile sont-elles habilitées à demander aux gouvernements, aux RP et aux autres parties prenantes des comptes concernant la fourniture de services?

Qu'est-ce que le projet RISE?

Le projet RISE est dirigé par un comité de pilotage indépendant composé de représentants des communautés au sein des ICN, de partenaires de la société civile au niveau mondial et de chercheurs issus de 13 organisations réparties dans 11 pays. Le comité de pilotage de RISE a été responsable de tous les aspects de la conception de l'étude, de l'élaboration des indicateurs, de la validation des résultats et des recommandations.

3. Méthodes

3.1 Collecte de données

Les données utilisées dans le cadre de cette étude communautaire à méthodes mixtes proviennent de deux sources principales: 1) une enquête électronique administrée à l'échelle mondiale et 2) des entretiens approfondis menés dans un sous-ensemble des pays enquêtés. L'étude RISE a reçu une décision de recherche exemptée de la part du comité d'examen institutionnel de l'université de Georgetown.

3.1.1 Collecte de données quantitatives: Enquête

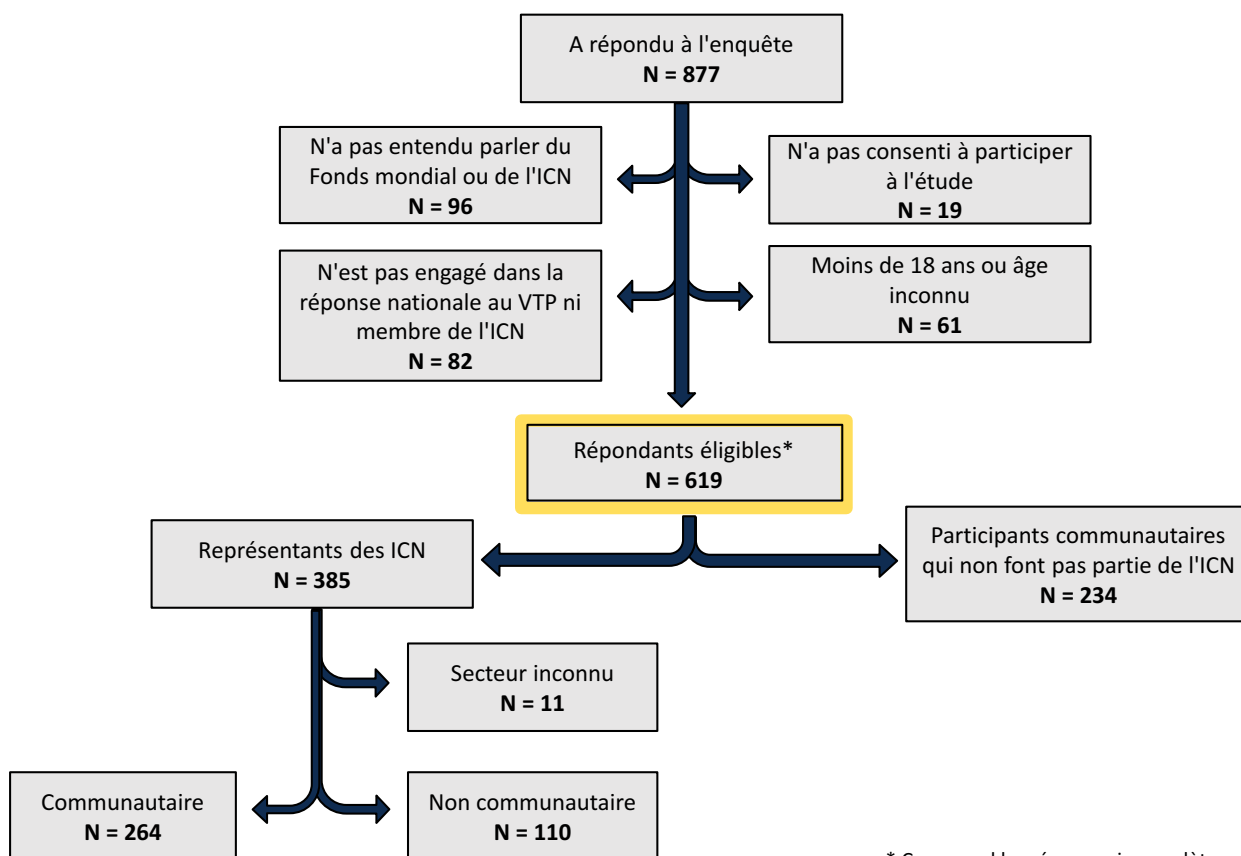
Une enquête électronique a été utilisée pour recueillir des données entre mai et octobre 2023. L'enquête a été distribuée par l'intermédiaire des listes de diffusion du Fonds mondial, des contacts du comité de pilotage et des points focaux des ICN. Il a également été demandé aux participants de faire suivre l'enquête à toute personne susceptible d'être intéressée ou de fournir à l'équipe RISE les coordonnées des participants recommandés. Tous les participants ont été informés des objectifs de l'étude et ont donné leur consentement écrit.

Les questions de l'enquête ont été élaborées par le comité de pilotage de RISE et couvrent des sujets liés à la participation significative de la communauté au sein de l'ICN, à l'engagement de la communauté auprès du Fonds mondial et au pouvoir de la communauté d'apporter des changements aux processus de l'ICN. L'enquête a fait appel à trois catégories de répondants : 1) les membres actuels ou

Les représentants des communautés et de la société civile sont-ils inclus, présents et impliqués dans les structures de gouvernance?

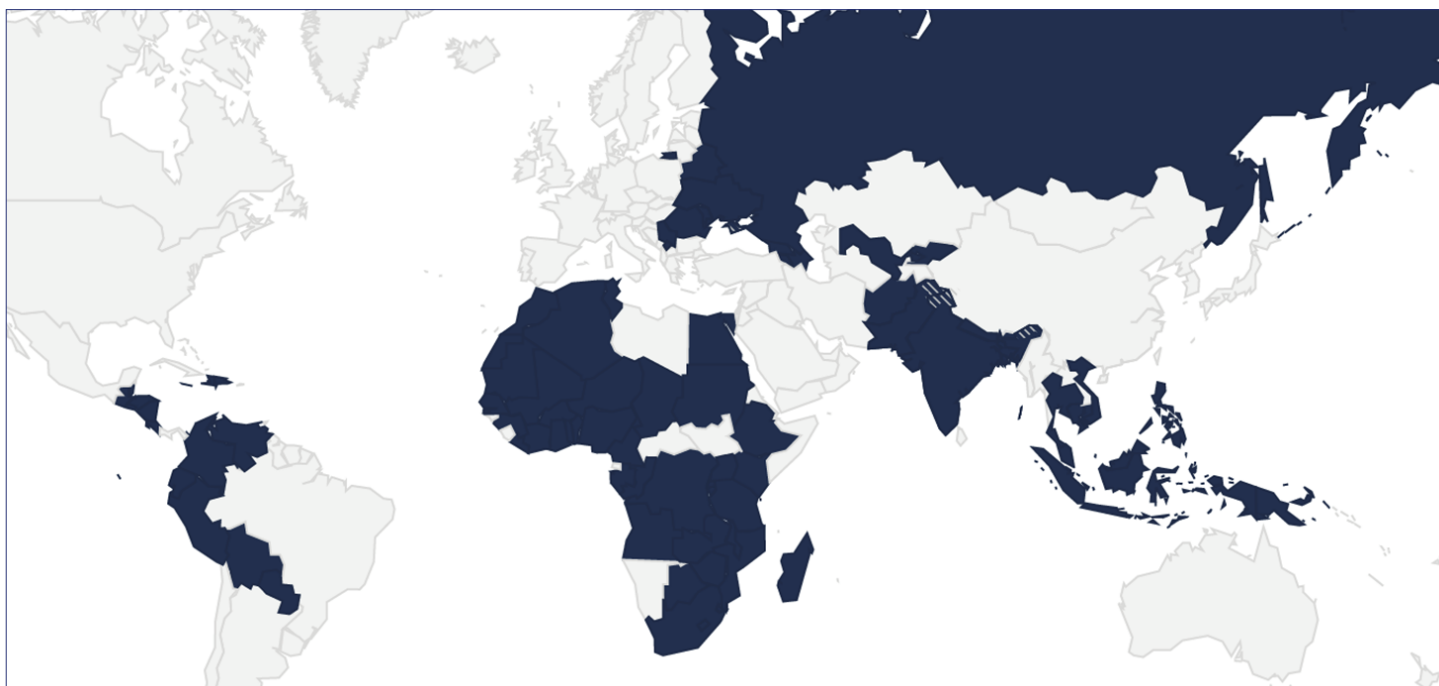
anciens de l'ICN issus de la communauté, 2) les membres actuels ou anciens de l'ICN qui ne sont pas issus de la communauté, et 3) les membres communautaires engagés dans le plaidoyer en faveur du Fonds mondial qui ne font pas partie de l'ICN. La "communauté" a ainsi été définie comme les participants qui se sont identifiés comme membres de la société civile ou d'une organisation communautaire, d'une organisation confessionnelle locale ou d'une ONG

Figure 2. Diagramme de l'enquête RISE



* Comprend les réponses incomplètes

Figure 3: Pays inclus dans l'enquête RISE



locale. Tous les autres types de participants, notamment les gouvernements, les ONG internationales, bilatérales et multilatérales, les agences techniques, le secteur privé, les universitaires, etc. ont été considérés comme "non communautaires".

Administrée avec Qualtrics, l'enquête était disponible en anglais, en arabe, en espagnol, en français, en portugais, en russe et en thaïlandais, les traductions étant effectuées par un traducteur professionnel ou par un locuteur natif. L'enquête a été pré-testée auprès de plusieurs membres des populations cibles et les commentaires ont été incorporés dans l'enquête finale.

Pour être éligible à l'enquête, les répondants devaient être âgés de 18 ans ou plus, connaître le Fonds mondial et l'ICN, et faire partie de la riposte nationale en matière de santé publique (axée sur le VIH/sida, la tuberculose, le paludisme, la COVID-19 ou les droits humains), ou être un représentant actuel ou ancien de l'ICN. Au total, 877 personnes ont répondu à l'enquête et 619 ont été jugées éligibles. (Fig. 2).

3.1.2 Collecte de données qualitatives: Entretiens approfondis

Des entretiens approfondis ont été menés dans sept pays entre juin et septembre 2023 avec un total de 46 participants. Les pays ont été sélectionnés de manière à inclure une variété de contextes politiques, sociaux et géographiques. Les informateurs clés ont été

sélectionnés à dessein parmi les participants à l'enquête et l'échantillonnage en boule de neige a été utilisé pour recruter des participants supplémentaires. Dans chaque pays, au moins un participant provenait de chacune des trois populations cibles de l'étude (membres communautaires de l'ICN, membres non communautaires de l'ICN et membres communautaires ne faisant pas partie de l'ICN).

Les entretiens ont été menés par un membre formé de l'étude RISE, virtuellement ou en présentiel, en fonction de la localisation et de la disponibilité de l'équipe d'étude. Les entretiens ont été enregistrés, avec le consentement des participants, transcrits à l'aide du logiciel Sonix et ont fait l'objet d'une traduction automatique avec révision humaine. Les transcriptions ont été codées de manière déductive par les enquêteurs de RISE à l'aide d'un livre de codes conçu par l'enquêteur pour les principaux thèmes dans le logiciel Taguette.

3.2 Participants

Les participants éligibles à l'enquête provenaient de 83 pays (Fig. 3), avec une moyenne de sept enquêtes collectées par pays (fourchette 1 - 79). Les données des membres de l'ICN proviennent de 76 pays sur un total de 83. Le regroupement au niveau des pays était moins important pour l'échantillon des membres de l'ICN (5 enquêtes en moyenne par pays, fourchette 1 à 33).

Les caractéristiques des participants sont décrites dans les **tableaux 1 et 2**.

Tableau 1: Caractéristiques des participants à l'enquête

	Représentants des ICN N = 385	Communautés ne faisant pas partie de l'ICN N = 234
Régions: % (n)		
Afrique centrale et de l'Est	31% (121)	47% (109)
Afrique de l'Ouest et du Nord	21% (81)	22% (51)
Amérique centrale et du Sud	14% (53)	12% (28)
Asie du Sud et du Sud-Est	11% (41)	8% (18)
Asie de l'Ouest et centrale	8% (32)	1% (2)
Europe de l'Est et du Sud	8% (31)	4% (10)
Afrique australe	3% (13)	4% (10)
Caraïbes	2% (7)	1% (2)
Secteur: % (n)		
Société civile ou organisations communautaires.	57% (221)	71% (166)
ONG locales	30% (114)	45% (105)
Gouvernement	9% (36)	NA
Secteur privé	6% (23)	4% (8)
ONG internationales	5% (20)	7% (16)
Confessions religieuses locales	4% (14)	3% (8)
Multilatéraux	4% (15)	0% (0)
Institutions académiques	3% (13)	3% (6)
Agences techniques	3% (11)	2% (4)
Personnes vivant avec le VTP *: n (%)	24% (94)	28% (65)
Statut des PC: % (n)	28% (108)	39% (92)
HSH*	14% (55)	24% (56)
Travailleur(se)s du sexe	9% (36)	11% (25)
Personnes injectrices de drogues	8% (29)	7% (17)
Personnes transgenres	6% (24)	9% (20)
Jeunes	3% (11)	9% (22)

Communauté de plaidoyer: % (n)		
VIH	91% (352)	88% (205)
Tuberculose	60% (230)	49% (114)
Paludisme	36% (138)	35% (82)
Droits humains	65% (252)	69% (162)
COVID-19	57% (220)	48% (112)

*VTP = VIH, Tuberculose, ou Paludisme, PC = Populations clés, HSH = Hommes ayant des relations sexuelles avec des hommes

Tableau 2. Participants aux entretiens approfondis

Participants aux entretiens approfondis (n = 47)	
Région: % (n)	
Afrique de l'Ouest et du Nord	32% (15)
Afrique centrale et de l'Est	23% (11)
Amérique centrale et du Sud	17% (8)
Asie du Sud et du Sud-Est	13% (6)
Asie de l'Ouest et centrale	11% (5)
Afrique australe	6% (3)
Type: % (n)	
Membres communautaires de l'ICN	51% (24)
Membres non communautaires de l'ICN	28% (13)
Plaideurs auprès du Fonds mondial (hors ICN)	21% (10)
Population clé: % (n)	
	26% (12)

4. Constats de RISE

4.1 Engagement: Inclusion et participation des communautés

Pour que les communautés puissent participer aux processus du Fonds mondial, elles doivent au moins être présentes dans les salles où les décisions sont prises.

Les données de RISE révèlent un nombre élevé de membres communautaires au sein des ICN, issus en particulier des populations clés, ainsi que des améliorations récentes de l'engagement des communautés dans l'octroi des subventions. Les résultats de l'enquête RISE indiquent également un niveau élevé de participation des communautés dans les comités des ICN. Les résultats de l'étude montrent qu'il est possible d'éliminer les obstacles spécifiques au contexte qui entravent l'adhésion à l'ICN et d'améliorer l'engagement actif des représentants communautaires dans toutes les activités de l'ICN au cours du cycle de trois ans. En outre, un soutien accru aux consultations avec les membres de la communauté hors de l'ICN est nécessaire pour mieux solliciter les points de vue et les priorités des personnes touchées par les trois maladies.

4.1.1 Assurer une représentation équilibrée des communautés et des populations clés au sein de l'ICN.

Les ICN du Fonds mondial fonctionnent comme des conseils d'administration composés d'un groupe d'individus représentant leurs circonscriptions respectives. Bien que les pays disposent d'une certaine marge de manœuvre pour déterminer le nombre exact de sièges de l'ICN et la composition de ses représentants, la politique du Fonds mondial prévoit que toutes les ICN doivent au minimum prouver qu'elles comptent parmi leurs membres des personnes vivant avec et affectées par les trois maladies et des populations clés, conformément aux considérations épidémiologiques et relatives aux droits humains.

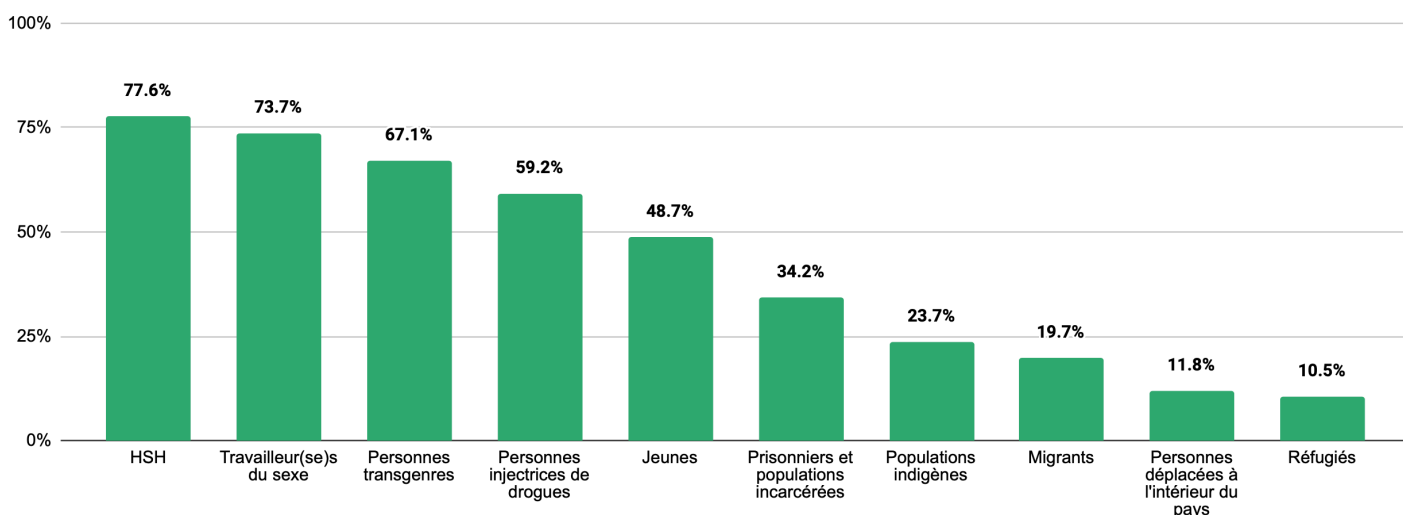
Les résultats de l'étude RISE mettent en exergue l'importance de la représentation au sein de l'ICN pour l'engagement des communautés dans la prise de décision. Les résultats de l'étude RISE révèlent un niveau élevé de représentation des communautés (96 %) et des PC (87 %) au sein des ICN. Dans la plupart des cas, les représentants des PC se sont identifiés comme étant hommes ayant des relations sexuelles avec des hommes (HSH) (78 % des pays), suivis par les travailleurs du sexe (74 %) et les transgenres (67 %) (**Fig. 4**). Les répondants à l'enquête RISE ont

indiqué que, dans la majorité des cas, chaque circonscription de l'ICN est représentée à la fois par un membre titulaire et un membre suppléant, bien que d'autres dispositions aient également été signalées; de manière générale, **il a été souligné que la présence d'au moins deux personnes par siège de l'ICN est importante as being important** pour assurer la continuité, la redondance et un éventail plus large d'expertise et de représentation.

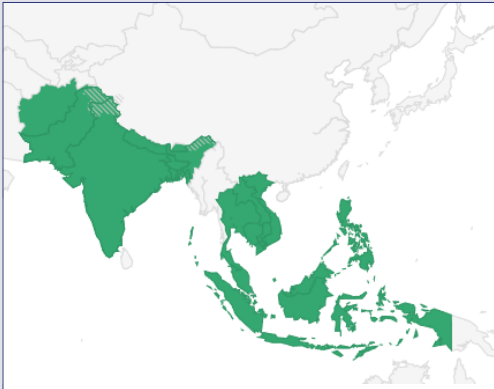
4.1 Quelles sont les principales opportunités de renforcement de l'engagement communautaire au sein des ICN?

- 4.1.1 Assurer une représentation équilibrée des communautés et des populations clés au sein de l'ICN.
- 4.1.2 Faire participer les représentants communautaires à toutes les activités essentielles de l'ICN.
- 4.1.3 Renforcer les canaux de communication entre les membres communautaires de l'ICN et les populations qu'ils représentent

Figure 4. Proportion de pays ayant au moins un représentant des PC au sein de l'ICN, parmi les pays disposant de données provenant des membres de l'ICN (n=76)



FOCUS : Ajout de sièges communautaires dans une ICN en Asie du Sud et du Sud-Est



Les données qualitatives d'un pays de la région de l'Asie du Sud et du Sud-Est ont montré des améliorations importantes dans le renforcement du pouvoir communautaire au sein de l'ICN entre les cycles de financement. Ce pays a considérablement augmenté le nombre de sièges réservés aux PC au sein de son ICN, le faisant passer à dix représentants, en offrant un siège aux adultes et aux jeunes de chacun des principaux groupes de PC. Cette mesure a été considérée comme un énorme progrès:

Nous sommes passés à dix représentants des populations clés, ce qui est une bonne chose, car avant cette mesure, nous n'avions qu'un seul représentant des populations clés. L'année dernière, nous sommes passés à un représentant des jeunes pour chaque population clé, reconnaissant que la tendance en matière de VIH est également de plus en plus jeune, et nous avons relevé la nécessité d'avoir une voix forte de la part des jeunes. (Responsable actuel du suivi stratégique au sein de l'ICN, non communautaire)

Ces sièges supplémentaires au sein de l'ICN ont été considérés par la communauté comme un excellent moyen d'équilibrer les pouvoirs et de renforcer les voix des communautés au sein de l'ICN:

Oui, je pense que cela a rendu nos réunions de l'ICN plus intéressantes et plus participatives. Je dirais que tout le monde a la possibilité de s'exprimer et qu'il n'y a pas de domination entre les représentants gouvernementaux et non gouvernementaux. C'est donc équilibré et tout le monde bénéficie d'une dynamique de pouvoir égale à mon avis. (Responsable actuel du suivi stratégique à l'ICN, non communautaire)

Cette représentation a été qualifiée de très importante par les répondants qui ont jugé qu'une représentation adéquate constitue une stratégie permettant d'influencer le processus décisionnel. En effet, dans les ICN où la prise de décision se fait par la règle de la majorité et des votes formels, l'équilibre des sièges est considéré comme un important prédicteur du pouvoir; lorsque les représentants du gouvernement détiennent la majorité des sièges de l'ICN, le pouvoir des membres communautaires est réduit selon les participants à l'enquête RISE. Dans de tels contextes, les répondants ont déclaré que **des sièges supplémentaires pour représenter les communautés constituent le moyen nécessaire pour accroître l'influence dans l'ICN**. Lorsque la composition des ICN ne répond pas aux critères de la politique relative aux ICN, il est nécessaire de veiller à ce que les ICN **respectent les exigences du Fonds mondial en ce qui concerne la représentation des communautés et des PC** au sein de l'ICN.

"Lorsque les règles de fonctionnement de l'ICN ont été modifiées, passant directement d'une trentaine de membres [de la société civile] à seulement six, les votes de la société civile

ont été considérablement limités, car dans ces conditions, la société civile sera toujours perdante face au gouvernement. [...] Je considère que ce qu'ils ont perdu, c'est le pouvoir ou la capacité de décider, de commenter, d'intervenir, parce que cette possibilité n'existe plus". (Communauté ne faisant pas partie de l'ICN).

Outre la nécessité de disposer de sièges représentant les communautés, certains participants à l'enquête ont décrit les difficultés rencontrées lorsque plusieurs groupes constitutifs se voyaient accorder un seul siège, ce qui revenait à occulter les besoins spécifiques des différents groupes. Par exemple, le fait d'accorder un siège à toutes les PC du pays au sein de l'ICN a été décrit comme un obstacle à la défense des divers points de vue et besoins des différentes populations. Alors que dans certains cas, les représentants peuvent représenter équitablement les diverses perspectives de leurs circonscriptions, dans d'autres contextes, l'obtention de sièges supplémentaires, spécifiques à chaque population, a été décrite comme un mécanisme permettant de mieux **défendre les besoins de cette population**.

"En tant que groupe de jeunes, nous n'avons pas obtenu de siège plein [à l'ICN], nous ne participons qu'aux comités et y siégeons en tant que membres cooptés... Mais ils nous ont toujours dit [que nous étions] un groupe minoritaire, qui n'avait pas besoin de ce siège. Vous pouvez être placés sous les populations clés, vous pouvez être placés sous les populations marginalisées, vous pouvez être placés sous... Je veux dire, tout le monde le dit". (Représentant actuel des jeunes au sein de l'ICN)

Même si RISE a constaté que la majorité des ICN comptaient de nombreux membres issus des communautés, dans certains pays, les personnes interrogées par RISE ont fait état de difficultés à assurer la représentation des communautés. Dans certains contextes, les acteurs gouvernementaux ont **expressément retiré les sièges communautaires de l'ICN**, ce qui a été perçu comme une stratégie visant à briser les blocs de vote de la société civile ou à limiter l'influence des communautés sur la programmation et la gouvernance. Dans d'autres pays, les acteurs gouvernementaux ont été décrits comme étant **directement ou indirectement impliqués dans la sélection des représentants**

communautaires, ou occupant eux-mêmes les sièges destinés aux communautés, aux personnes clés ou aux personnes affectées par les trois maladies au sein de l'ICN. Certaines personnes interrogées ont décrit l'importance de sélectionner, puis de former, des représentants capables d'agir de manière indépendante et de défendre efficacement les priorités de la communauté.

La connaissance et la compréhension par les membres des ICN des politiques du Fonds mondial en matière de structuration des ICN a été un outil important pour assurer une représentation équitable des communautés. Dans plusieurs cas, les répondants des ICN ont mentionné la confusion entourant la proportion de sièges réservés aux acteurs non gouvernementaux, quels secteurs sont éligibles pour occuper un siège non gouvernemental, qui est habilité à prendre des décisions sur les structures des ICN et qui n'est pas éligible pour siéger en raison de conflits d'intérêts réels ou perçus. La médiation du Secrétariat a été décrite comme un outil précieux pour régler les problèmes de gouvernance des ICN, et les répondants ont identifié un besoin urgent pour le Secrétariat du Fonds mondial de

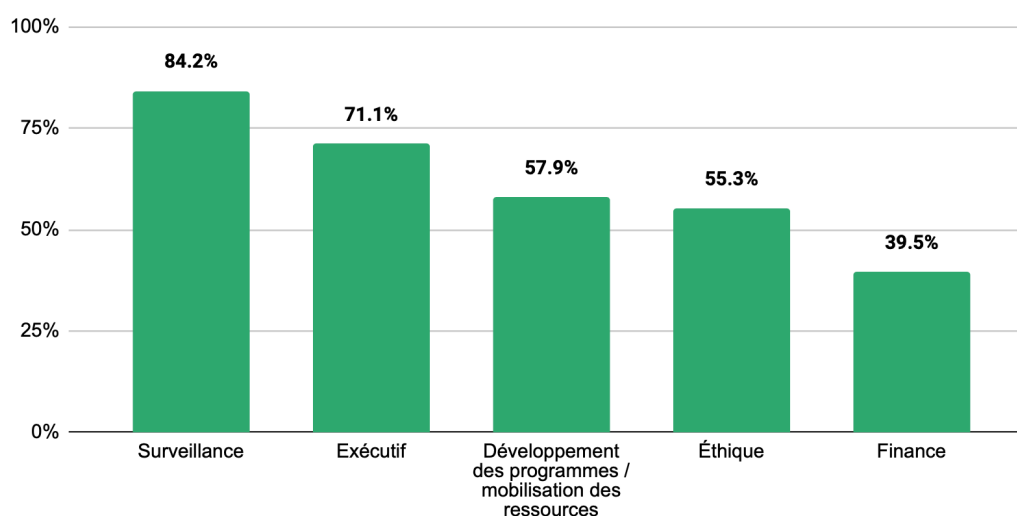
L'égalité des genres au sein des ICN

Garantir la pleine participation des femmes dans toute leur diversité au sein des ICN est essentiel pour respecter l'engagement déclaré du Fonds mondial en faveur de l'égalité des genres dans la stratégie 2023-2028. Les données recueillies par Women4GlobalFund (W4GF) et la Communauté internationale des femmes vivant avec le VIH (International Community of Women Living with HIV, ou ICW) montrent qu'il **reste encore beaucoup à faire pour atteindre la parité de genre au sein des ICN** et garantir l'intégration d'une programmation sensible au genre dans les demandes de financement et les subventions. Plus précisément, les chercheurs du W4GF ont noté que dans certains contextes, les femmes vivant avec le VIH (FVVIH) étaient confrontées à des obstacles financiers accrus à la participation et à l'exclusion des réunions de prise de décision.¹⁵ Les informateurs clés ont signalé que les priorités des femmes ont été retirées des demandes de financement, bien qu'elles aient été incluses dans des listes antérieures de priorités de financement.¹⁵

L'utilisation d'évaluations de genre est un moyen clé pour les communautés d'identifier les lacunes dans la programmation actuelle en matière de genre et le Fonds mondial **recommande aussi que les demandes de financement soient étayées par une évaluation de genre**.¹⁶ Les dialogues avec les parties prenantes dans le pays devraient informer l'évaluation de l'égalité des genres et devraient être conçus avec la pleine participation des femmes, des filles, des personnes transgenres et des communautés de genre différent. Le CTEP a noté qu'un plus grand nombre d'évaluations de genre ont été réalisées dans le cadre du CS7 que lors des cycles de financement précédents, mais que les résultats de ces évaluations étaient "soit mal reflétés dans les demandes de financement, soit pas du tout utilisés".¹⁷ **Le marqueur de l'égalité des genres (GEM)** du Fonds mondial est également un outil clé pour suivre la qualité et l'utilisation des évaluations de l'égalité des genres pour l'élaboration des demandes de financement et la mise en œuvre des subventions ; toutefois, les données ne sont pas accessibles au public.

Pour combler ces lacunes, il est nécessaire d'assurer l'équité entre les genres au sein des ICN. Il s'agit notamment d'accroître la représentation des femmes et des organisations de femmes au sein des ICN et dans les consultations communautaires.¹⁸ Les sièges représentatifs de l'ICN devraient tenir compte de toute la diversité des identités féminines, y compris les femmes autochtones, les adolescentes et les jeunes femmes, les femmes transgenres et les personnes ayant d'autres identités de genre. Le Fonds mondial peut soutenir cet effort en appliquant des **directives visant à assurer une véritable équité entre les genres** et la pleine participation des femmes dans les espaces de l'ICN.¹⁸ En outre, le Fonds mondial peut **rendre publics les résultats du GEM**, afin d'accroître la transparence sur la qualité et l'utilisation des évaluations de genre et de permettre un meilleur activisme en faveur de la programmation en matière de genre.

Figure 5. Proportion de pays ayant des représentants communautaires ou issus des PC au sein des comités et des groupes de travail de l'ICN



continuer à arbitrer les conflits liés à la gouvernance, de fournir des **éclaircissements sur les exigences relatives aux ICN** et d'assurer de manière proactive la représentation des communautés au sein des ICN, conformément aux politiques applicables aux ICN.

Malgré leur importance dans plusieurs pays, le nombre de sièges au sein des ICN n'était pas toujours suffisant pour garantir un engagement significatif de la part des communautés. Si, dans certains pays, le vote au sein des ICN est une pratique courante, dans d'autres contextes, la **prise de décision fait rarement l'objet d'un vote formel**.

Les décisions sont plutôt prises par le biais de méthodes moins formelles de recherche de consensus, ce qui peut créer une vulnérabilité par rapport aux dynamiques de pouvoir, une recherche de consensus opaque et d'autres formes d'exclusion indirecte. Bien que représentés de manière adéquate au sein de l'ICN, les représentants opérant dans ces contextes ont fait état de difficultés à défendre les priorités de la communauté par le biais de processus structurés et de la nécessité d'accroître la transparence et la redevabilité dans les processus de l'ICN.

Enfin, plusieurs ICN délèguent des pouvoirs à des comités et à des groupes de travail, tels que les comités de suivi stratégique des subventions, de mobilisation des ressources et d'éthique. Les représentants des communautés sont fréquemment inclus dans les comités, le plus souvent dans le comité de suivi stratégique (84 % des pays comptaient un membre communautaire ou PC), suivi du comité exécutif (74 %). Les communautés étaient moins susceptibles d'être incluses dans les comités des finances (**Fig. 5**). Bien que la représentation soit élevée, les résultats de l'enquête RISE ont mis en évidence la nécessité d'améliorer la qualité

de l'engagement communautaire au sein des comités en renforçant l'intégration et la formation des membres afin de les préparer à leurs fonctions. De manière générale, de nombreuses ICN sont régies par un secrétariat ou un comité exécutif, souvent dirigé par des représentants du gouvernement. Dans de tels cas, **la transparence et la participation aux décisions fondamentales concernant le fonctionnement de l'ICN** ont été identifiées comme un besoin important, étant donné le rôle central du secrétariat dans l'établissement du programme de travail de l'ICN et dans la gestion du financement du fonctionnement de l'ICN.

4.1.2 Faire participer les représentants communautaires à toutes les activités essentielles de l'ICN

La politique relative aux instances de coordination nationale stipule que les représentants des ICN jouent plusieurs rôles clés tout au long du cycle de trois ans, notamment, l'élaboration de la demande de financement, la sélection des RP et le suivi stratégique des subventions.⁶ Bien que l'octroi de subventions soit une négociation entre les RP sélectionnés et le Secrétariat sur le plan légal, la politique relative aux ICN exige que les communautés soient impliquées tout au long du cycle de vie de la subvention.

Selon les participants à l'enquête, l'engagement des représentants des ICN était maximal au début du cycle, **83% des répondants ayant participé à l'élaboration de la demande de financement**. L'engagement dans l'élaboration de la demande de financement implique généralement la participation à des dialogues nationaux et à des consultations communautaires et, dans certains contextes, la collaboration directe avec les équipes de rédaction, l'élaboration de propositions détaillées pour les programmes et une estimation des coûts des priorités communautaires.

Malgré une forte participation à cette étape, certains représentants communautaires au sein des ICN ont jugé le processus de demande de financement technique et opaque, et donc difficile à intégrer. En effet, les priorités nationales étaient habituellement confiées à une équipe de rédaction, souvent un petit groupe avec des consultants en rédaction qui n'étaient pas toujours perçus comme représentant les voix de la communauté de manière satisfaisante. Dans certains pays, les répondants à l'enquête RISE ont indiqué que les **priorités des communautés étaient soit ignorées, soit acceptées puis supprimées** de la demande de financement.

"Un dimanche matin, j'ai reçu un e-mail qui nous a été transmis à tous [avec les demandes de financement à] examiner et approuver. J'ai dit d'accord. [...] Oh mon Dieu. Le consultant avait suggéré qu'au lieu d'avoir des modules OSC dispersés, il faut les placer tous sous les droits humains, [...] et tout avait été mis au-dessus de l'allocation. Nous étions à zéro. Nous sommes dimanche matin. J'ai sauté du lit, je me suis dit, ce n'est pas possible. Alors j'ai écrit à notre groupe de la société civile] rapidement et j'ai dit: «S'il vous plaît, parcourez cette demande. Quelque chose ne va pas.» (Représentant communautaire actuel pour la lutte contre la tuberculose au sein de l'ICN)

Ainsi, la nécessité de mettre en place des mécanismes permettant aux communautés de participer à l'élaboration de la demande de financement au-delà des consultations ou du dialogue national s'impose. Ces mécanismes pourraient inclure des canaux de communication directe entre les consultants de l'équipe de rédaction et les représentants des communautés, ou pourraient impliquer l'affectation de consultants spécifiques pour défendre

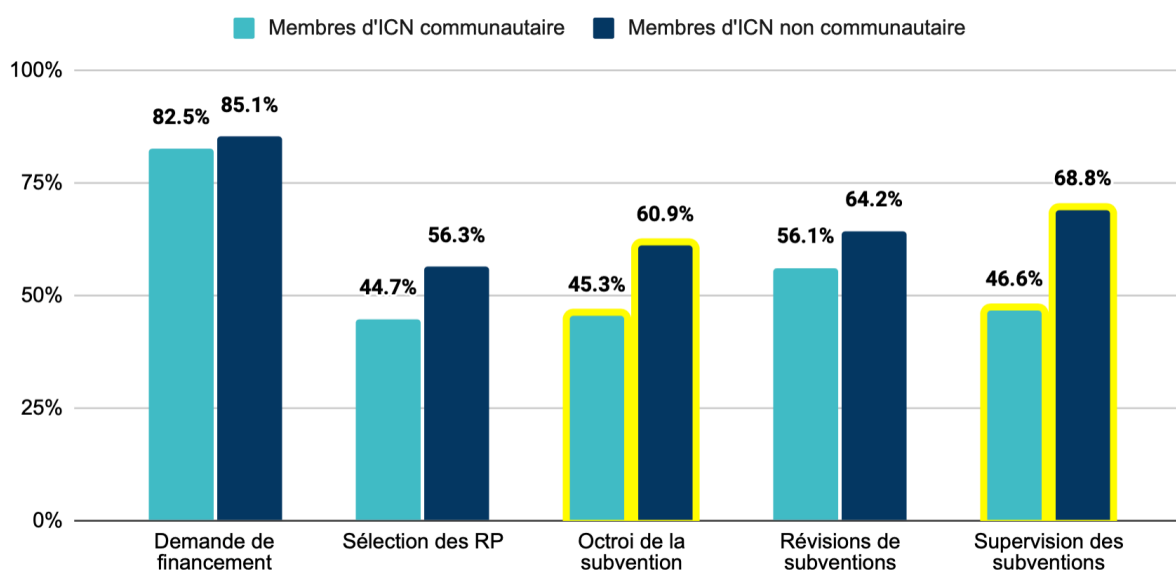
les priorités des communautés. Les répondants ont également parlé de la nécessité d'un **engagement continu au-delà de l'étape de la demande de financement**, afin d'assurer l'intégration effective des priorités communautaires dans la ou les subvention(s).

"C'est intéressant, le processus de rédaction. Ils vous disent, nous avons engagé des consultants pour guider la rédaction, mais ils sont plus du côté du gouvernement. Ils vous diront : "Société civile, nous sommes désolés, nous ne pouvons pas vous aider. Nous n'avons pas des personnes capables de formuler vos problèmes dans l'équipe de consultants". Cela signifie qu'en tant qu'OSC, nous n'avons pas de consultants pour parler en notre nom. (Représentant communautaire actuel pour la tuberculose au sein de l'ICN).

Fait encourageant, plusieurs répondants ont indiqué que la **transparence dans l'actuel cycle de subvention s'améliorerait progressivement par rapport aux cycles précédents**.

En particulier, l'accent mis par le Fonds mondial sur l'engagement communautaire lors de l'élaboration des subventions semble avoir eu un impact dans certains pays, avec un retour d'information et des mises à jour plus régulièrement partagés avec les représentants des communautés. Néanmoins, les résultats de l'étude RISE révèlent que la participation globale aux étapes ultérieures du cycle de subvention, telles que l'octroi des subventions, les révisions et le suivi stratégique, a connu un déclin de manière générale. **La baisse de participation a été nettement plus marquée chez les représentants communautaires** que chez les membres

Figure 6. Proportion de représentants des ICN ayant déclaré avoir participé aux principales étapes tout au long du cycle



différence significative, valeur $p < .05$

Tableau 3. Types de participation des membres de l'ICN au cours du cycle de subvention, par statut communautaire

	Membres communautaires au sein de l'ICN	Membres non communautaires au sein de l'ICN	Valeur p
Élaboration de la demande de financement	82.5%	85.1%	.93
Discussion des besoins, des lacunes et des priorités	87.0%	87.6%	.98
Présentation des données communautaires	86.5%	60.8%	<.001*
Élaboration du plan de travail	45.4%	52.6%	.46
Élaboration du budget	30.4%	40.2%	.22
Revue du document final avant sa soumission	54.1%	69.1%	.04*
Octroi des subventions	45.3%	60.9%	.02*
Discussion des besoins, des lacunes et des priorités	87.3%	85.1%	.87
Présentation des données communautaires	80.9%	58.2%	<.01*
Élaboration du plan de travail	44.6%	52.2%	.61
Élaboration du budget	34.6%	38.8%	.19
Revue du document final avant sa soumission	61.8%	77.6%	.09
Activités de suivi stratégique	46.6%	68.8%	<.001*
Revue des performances des RP gouvernemental/ du secteur public	51.4%	72.0%	.01*
Revue des performances des RP non gouvernementaux	58.6%	58.7%	.92
Revue des performances des SR et SSR	61.3%	70.7%	.33
Revue des rapports financiers de l'agent local du Fonds (ALF)	26.1%	42.7%	.05

* différence significative, valeur p < .05

non communautaires de l'ICN au cours de ces dernières phases du cycle de subvention (**Fig. 6**).

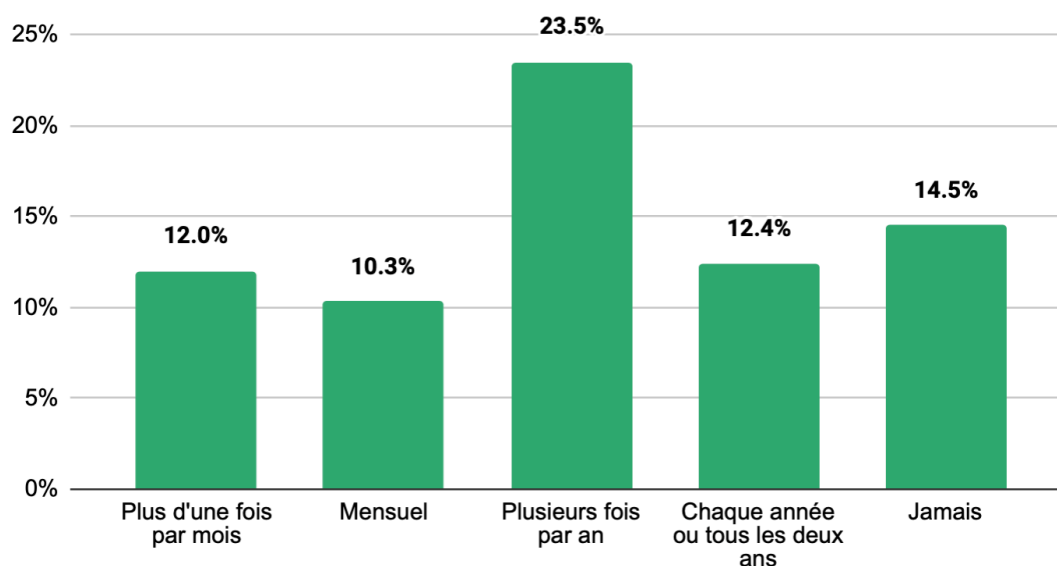
"[Les populations clés] ne sont impliquées que dans les phases initiales. Au fur et à mesure que la demande avançait [...], elles étaient de plus en plus écartées, comme si elles n'étaient pas les bienvenues. Ensuite, il était très difficile et stigmatisant pour elles de participer. En fait, vers la fin, nous n'avons eu que ces autres engagements parallèles, peu nombreux officiellement, surtout vers la fin. Au début, il y a eu des consultations très riches, mais pas vers la fin, là où c'est le plus important". (Membre communautaire qui ne faisant pas partie de l'ICN)

Étant donné que l'engagement des communautés est essentiel tout au long du cycle de subvention, le faible engagement des représentants communautaires au sein de l'ICN dans le suivi stratégique des subventions est source de conflits potentiels, étant donné le rôle prépondérant du gouvernement en tant que RP. En effet, en l'absence d'un engagement fort de la part des représentants communautaires, le suivi stratégique de la

mise en œuvre peut effectivement rester l'apanage des représentants du secteur public qui surveilleront leurs propres performances.

En outre, les modalités de participation des représentants communautaires au cycle de vie de la subvention étaient sensiblement différentes de celles des représentants non communautaires, les communautaires étant moins susceptibles d'être impliqués dans la prise de décision formalisée et applicable. Par exemple, lors de l'élaboration de la demande de financement, les membres communautaires de l'ICN sont plus souvent invités à présenter les priorités communautaires que les autres membres de l'ICN, mais ils participent moins souvent à d'autres aspects essentiels de l'élaboration, tels que la préparation des budgets et des plans de travail, et ils sont nettement moins susceptibles d'examiner la demande finale de financement avant sa soumission. Au cours du suivi stratégique des subventions, les **communautés étaient beaucoup moins susceptibles d'examiner la performance du RP gouvernemental** ("RP 1") que les membres non communautaires de l'ICN (**Tableau 3**).

Figure 7. Fréquence des consultations de l'ICN avec les communautés



L'engagement communautaire tout au long du cycle de subvention est important pour promouvoir l'inclusion des priorités communautaires au-delà de la demande de financement et dans l'accord de subvention final. Les communautés ont exprimé leur frustration de ne pas avoir été incluses dans les conversations relatives à l'octroi des subventions et, dans plusieurs cas, ont déclaré **ne pas savoir quelles activités étaient incluses dans les subventions finales**. Ces résultats suggèrent que les représentants des ICN et les communautés qu'ils représentent doivent avoir un accès facile aux documents relatifs aux subventions afin de pouvoir remplir leur rôle de suivi stratégique. Pour le moment, le Fonds mondial ne publie aucun document de subvention sur son site Web public.

4.1.3 Renforcer les canaux de communication entre les membres communautaires de l'ICN et les populations qu'ils représentent

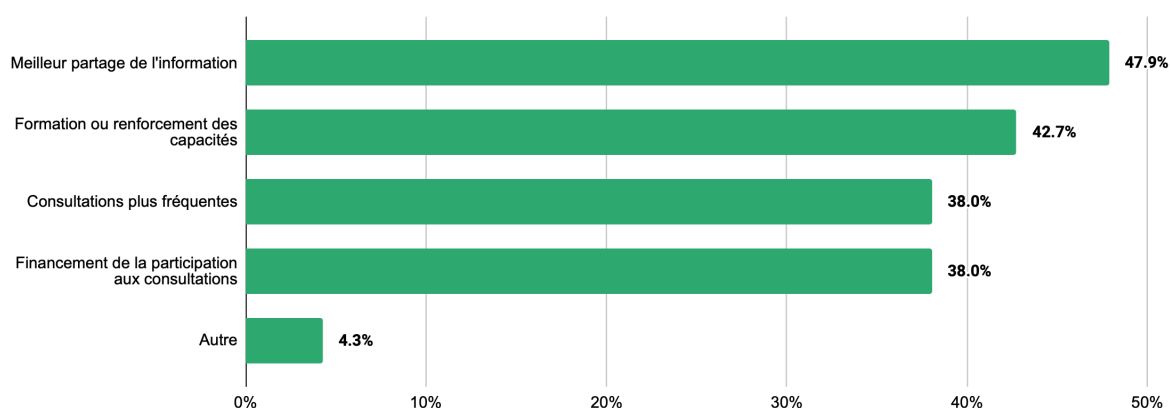
Les représentants des ICN sont choisis non pas en tant qu'individus, mais en tant que représentants d'une communauté spécifique. En tant que tels, les membres de l'ICN ont la responsabilité fondamentale d'organiser des consultations avec les communautés qu'ils représentent, ce qui permet à ces dernières de faire part de leurs priorités et de signaler les problèmes liés aux programmes existants. Selon la politique du Fonds mondial relative aux ICN, les consultations doivent avoir lieu tout au long du cycle de trois ans et donner aux communautés l'opportunité de recevoir de l'information et de fournir des commentaires, dans le but d'améliorer

la performance des programmes. Pour être fructueuses, ces consultations doivent être fréquentes, inclusives et accessibles aux acteurs communautaires concernés.

La majorité des répondants connaissaient le représentant de leur communauté au sein de l'ICN (70 %) et près de la moitié (43 %) étaient "satisfaits" ou "très satisfaits" de leur représentant. Les résultats de l'enquête RISE ont montré que de manière générale, les **consultations des communautés avec l'ICN étaient fréquentes**, les participants ayant majoritairement déclaré être consultés plusieurs fois par an et 12 % ayant déclaré être consultés plus d'une fois par mois (**Fig. 7**). Cependant, dans certaines situations, il est nécessaire d'élargir la portée des consultations communautaires. Les résultats de l'enquête RISE montrent que 27 % des répondants ont déclaré n'avoir jamais été associés aux consultations, ou y avoir participé une fois par an ou moins. La plupart des parties prenantes au sein des communautés souhaitaient vivement s'engager davantage auprès du Fonds mondial, 50 % des participants ayant déclaré que leur engagement actuel auprès du Fonds mondial était trop faible et qu'ils souhaiteraient être davantage impliqués. Fait notable, les **membres communautaires qui participaient plus régulièrement aux consultations étaient beaucoup plus susceptibles d'être satisfaits de leur représentant à l'ICN**.

De nombreux **répondants ont évoqué des efforts substantiels et structurés pour collaborer avec**

Figure 8. Mécanismes évoqués pour améliorer l'engagement de l'ICN auprès des membres des communautés qui ne font pas partie de l'ICN



les communautés tout au long du cycle de trois ans. Certaines ICN ont même partagé de manière régulière les projets de demande de financement avec les parties prenantes externes intéressées tout au long du processus de rédaction. Toutefois, les données de RISE ont révélé d'importantes opportunités de mieux soutenir l'engagement plus large des communautés auprès des ICN. Pour ce faire, les communautés ont sollicité une **meilleure diffusion de l'information par l'ICN**, plus de sessions de formation et de renforcement des capacités, des consultations plus fréquentes et un financement pour la participation (**Fig. 8**).

Un quart des participants communautaires de l'échantillon RISE avaient déjà participé à la sélection ou à l'élection d'un représentant au sein de l'ICN (25 %). Parmi ceux qui ont participé aux élections, 58% ont estimé que le processus était "équitable" ou "très équitable". Les **membres communautaires qui estimaient que le processus de sélection était équitable étaient plus susceptibles d'être satisfaits de leur représentant au sein de l'ICN**. Les données de RISE suggèrent qu'un engagement plus fréquent auprès de l'ICN et la tenue de processus de vote plus équitables et plus ouverts peuvent constituer des facteurs importants pour accroître la satisfaction des communautés par rapport au fonctionnement de l'ICN.

4.2 Équipement: Accès aux outils, à l'information, au financement et aux ressources

Une participation significative requiert non seulement la présence des représentants des communautés dans les espaces de décision, mais également qu'ils aient accès aux outils, aux données et aux ressources

nécessaires pour y contribuer activement. Les résultats de l'enquête RISE montrent que les communautés souhaitent vivement renforcer leur participation et sont déterminées à surmonter les obstacles personnels et institutionnels qui les empêchent d'atteindre cet objectif. Trois pistes ont été identifiées pour renforcer cet engagement. Premièrement, les représentants communautaires et leurs groupes doivent disposer de ressources suffisantes pour s'engager dans tous les processus de l'ICN. Deuxièmement, ils doivent avoir accès aux documents, analyses, rapports et données dans un format accessible. Enfin, les communautés doivent bénéficier d'une meilleure intégration, du mentorat et du renforcement des capacités afin d'améliorer leur efficacité et leur impact.

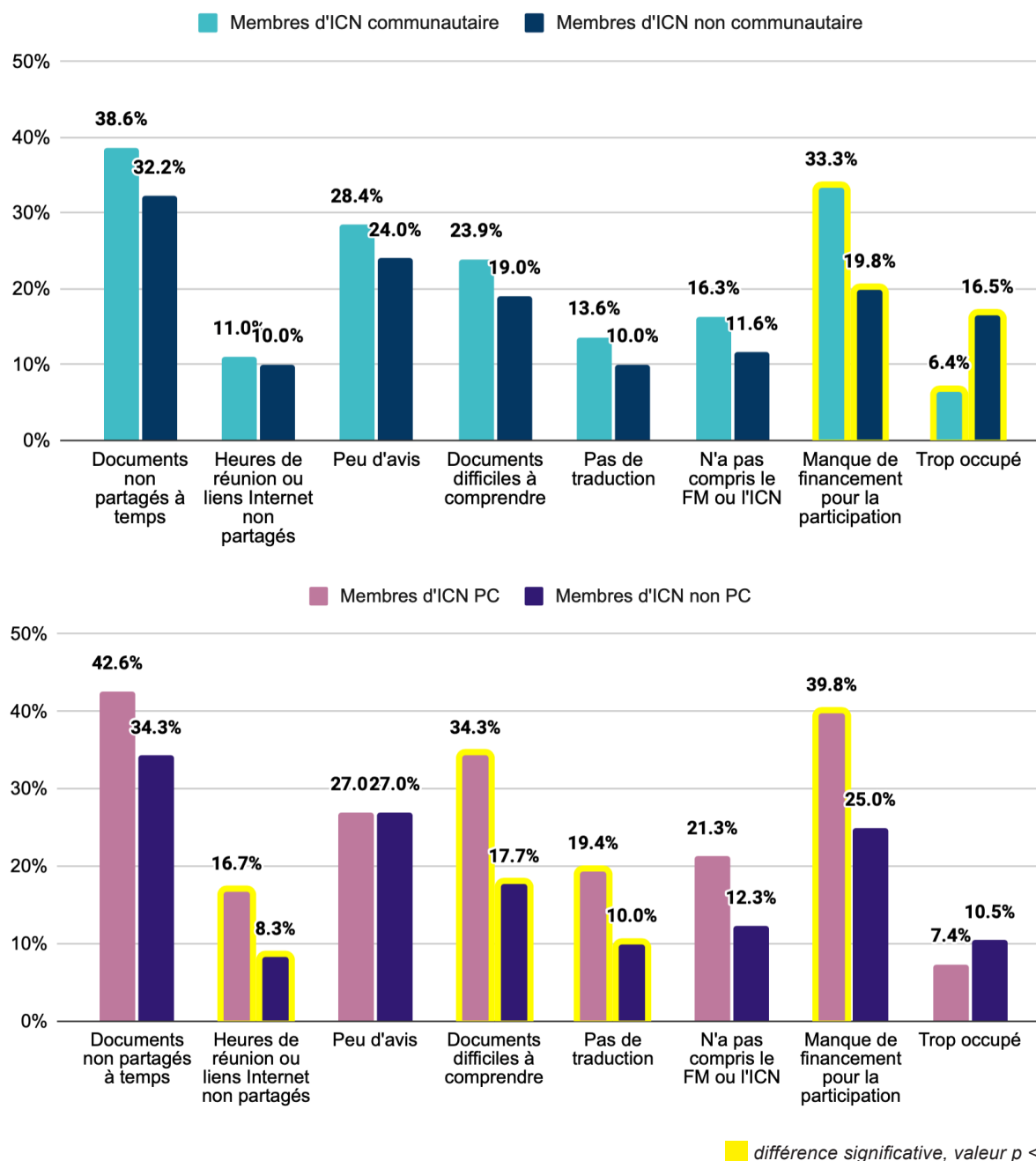
4.2 Résumé: Que faut-il faire pour mieux outiller les représentants de la société civile et les représentants communautaires au sein des ICN afin qu'ils puissent s'engager de manière significative?

4.2.1 Renforcement du soutien pour les consultations et l'engagement

4.2.2 Une plus grande transparence et un meilleur accès au suivi stratégique des subventions

4.2.3 Amélioration de l'accueil et du soutien technique des représentants communautaires

Figure 9. Difficultés rencontrées par les représentants des ICN, par communauté et par statut de PC



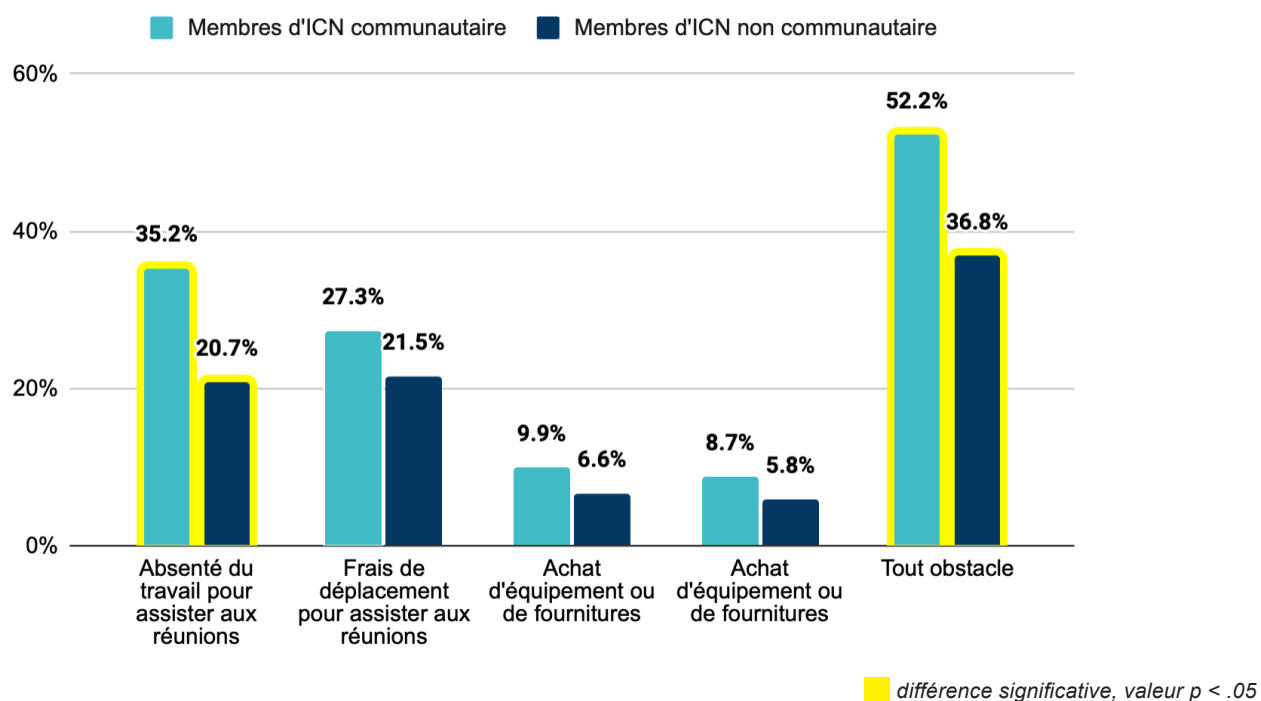
4.2.1 Renforcement du soutien pour les consultations et l'engagement

Les membres communautaires sont des représentants bénévoles de l'ICN et, à ce titre, ils ne sont pas formellement retenus ou rémunérés en tant qu'employés. Le Fonds mondial apporte un soutien financier important aux coûts opérationnels des ICN qui est budgétisé par le Secrétariat séparément du financement des subventions. Ce financement fournit des ressources essentielles pour faciliter le fonctionnement et les activités des ICN, notamment le suivi stratégique, l'engagement des parties prenantes, l'alignement sur les structures et les processus nationaux et le renforcement des capacités.¹⁹

Dans l'ensemble, 48 % des représentants des ICN ont affirmé que le soutien financier disponible leur avait permis

de participer aux activités de l'ICN sans difficulté financière. Cependant, d'autres ont signalé d'obstacles financiers et logistiques importants à leur participation, les représentants des communautés et des PC étant les plus affectés par ces obstacles (**Fig. 9**). Les membres communautaires au sein de l'ICN étaient beaucoup plus susceptibles de signaler le manque de financement comme obstacle à leur participation, tandis que les membres non communautaires de l'ICN étaient plus susceptibles de déclarer qu'ils étaient "trop occupés" pour participer. Les difficultés financières les plus fréquemment signalées sont la nécessité de s'absenter du travail, de payer les frais de déplacement ou d'acheter d'autres fournitures. Les représentants communautaires étaient beaucoup plus susceptibles de devoir s'absenter de leur travail pour assister aux réunions de l'ICN (**Fig. 10**). Dans les contextes où les représentants sont des salariés

Figure 10. Types de barrières financières liées à la participation aux activités de l'ICN



dont la participation est financée, leur propre organisation peut connaître des perturbations ou des difficultés à compenser le temps de travail des employés.

En particulier, le processus d'élaboration des demandes de financement a parfois été décrit comme un fardeau financier pour les **représentants communautaires, qui ont déclaré avoir reçu un soutien financier insuffisant** par rapport à leur temps et à leurs dépenses. Lorsque le Fonds mondial finance les consultations communautaires et les opérations des ICN, les décaissements ont parfois été retardés ou insuffisants. Si 73 % des membres communautaires des ICN ont déclaré que les communautés recevaient un soutien financier pour leur participation aux consultations, 72 % d'entre eux ont déclaré que le niveau de soutien n'était pas suffisant. Dans certains cas, le manque de transparence a amené les répondants à percevoir le manque de financement comme une tentative délibérée d'exclure les représentants communautaires de l'ICN.

"Je ne connais peut-être pas certaines des raisons pour lesquelles [il n'existe pas de soutien pour participer à la rédaction de la demande de financement], mais d'après ce que j'ai vu, c'est pour les priver de l'opportunité de négocier ce qu'ils veulent. On les rend vulnérables: ils n'ont pas les moyens de se rendre sur les sites, de participer à la rédaction. S'ils doivent se déplacer, ils ne peuvent pas le faire tous les jours parce que c'est coûteux. Lorsque vous êtes dans un hôtel ici, vous ne pouvez pas obtenir de la nourriture à bas prix. Vous devez manger sur place, alors vous finissez

par renoncer. Mais c'est une technique pour vous rendre vulnérable et vous abandonnez tout seul". (Membre communautaire ne faisant pas partie de l'ICN)

En plus d'être un obstacle aux consultations, les **barrières financières sont également apparues comme un défi pour le suivi stratégique des programmes**. Une grande partie du suivi stratégique des subventions s'effectue par le biais de visites de sites, ce qui oblige les représentants des ICN à voyager à travers le pays. Or, les répondants communautaires ont précisé qu'ils effectuaient un travail non rémunéré, qu'ils payaient de leur poche les frais de déplacement et qu'ils devaient manger et dormir dans des lieux différents de ceux des autres représentants de l'ICN lors de leurs déplacements pour le suivi stratégique.

"Le suivi stratégique fait partie de nos principales fonctions au sein de l'ICN [...] et c'est une tâche à laquelle nous nous attelons, avec difficulté [...]. Il incombe en partie au gouvernement et en partie au Fonds mondial de veiller à ce que les membres du conseil d'administration disposent de ressources et d'allocations suffisantes pour jouer efficacement leur rôle de suivi stratégique. Mais cette situation a fini par décourager certains collègues de remplir cette mission. Par exemple, je vous envoie dans une autre province loin d'ici. Mais vous ne bénéficiez pas de l'assistance suffisante nécessaire pendant ce voyage [...] Cela signifie qu'un membre de l'ICN doit compléter son budget de sa propre poche. (Représentant communautaire actuel des PVVIH au sein de l'ICN)

Assurer un financement adéquat pour l'engagement des membres des ICN est une priorité essentielle. **Des lignes de financement soutenues par le Fonds mondial sont prévues pour la participation communautaire** et sont d'une importance cruciale pour permettre aux membres communautaires d'assister aux réunions de l'ICN. Ces fonds sont généralement décaissés par l'intermédiaire du RP. Pour assurer une distribution équitable et opportune de ces fonds, les participants à l'enquête ont souligné l'importance d'un meilleur suivi et d'un meilleur rapport sur les flux de financement des ICN, par exemple en renforçant les exigences en matière de rapport. Lorsque les RP gouvernementaux rencontrent des difficultés à faciliter le travail des ICN en raison de la complexité de la gestion des ressources fongibles ou à cause des retards administratifs, le Secrétariat devrait envisager des voies de paiement plus rationnelles, telles que le financement à double voie ou les paiements directs aux réseaux communautaires.

4.2.2 Une plus grande transparence et un meilleur accès au suivi stratégique des subventions

Le suivi stratégique de la mise en œuvre des subventions est l'une des principales responsabilités des ICN. L'une des principales innovations du modèle du Fonds mondial consiste à confier aux pays responsables de mise en œuvre la responsabilité de surveiller des programmes de santé de grande qualité. L'ICN contribue à ce pilier fondamental en organisant un forum pour les gouvernements, la société civile, les utilisateurs des services de santé et d'autres circonscriptions pour assurer le suivi stratégique. Selon le Fonds mondial, ce suivi devrait impliquer un examen régulier des données de performance en collaboration avec les RP et une action commune pour remédier aux sous-performances et aux goulets d'étranglement.⁶ Dans les cas où la sous-performance est récurrente ou insoluble, l'ICN est responsable de l'identification d'un nouveau RP.

Dans de nombreux pays, la fonction de suivi stratégique des subventions est dirigée par un comité spécialisé, chargé d'examiner les performances des subventions et de préparer des recommandations à soumettre à l'examen et aux commentaires de l'ensemble de l'ICN. Selon les participants à l'enquête, le **comité de suivi stratégique est celui qui compte le plus grand nombre** de représentants communautaires, 84 % des pays ayant déclaré que ce comité comprenait des représentants des communautés, de la société civile ou des populations clés. Dans l'ensemble, parmi les représentants des ICN enquêtés par RISE, 53 % ont déclaré avoir participé à des activités de suivi stratégique après l'octroi d'une subvention. Fait notable, les représentants communautaires sont nettement moins susceptibles de participer au suivi stratégique des subventions que les membres non communautaires des ICN (47 % contre 69 % respectivement).

Selon les répondants, le suivi stratégique des programmes se fait principalement par le biais de visites sur le terrain. Ces visites, généralement décrites comme ayant lieu tous les trimestres, impliquent des

déplacements en personne des représentants des ICN dans les cliniques, les entrepôts, les laboratoires ou les sites communautaires dans le but d'observer la prestation de services et de dialoguer avec les bénéficiaires qui ont été mobilisés pour les visites. Les constats tirés de ces visites sont consignés dans des fiches d'évaluation ou des rapports et sont ensuite présentés à l'ICN. Les visites sur le terrain ont été considérées comme un mécanisme important pour obtenir un retour d'information de la part des sites de prestation de services, mais plusieurs **problèmes sont apparus concernant ces visites comme principal outil de contrôle**, notamment, le manque de transparence dans la sélection des sites, la portée et l'étendue limitées des visites en personne, et la pratique consistant à orchestrer la participation des bénéficiaires des services, susceptible d'introduire des récits préconçus et des préjugés.

Parallèlement aux visites sur site, les répondants ont décrit la revue des données des RP comme un outil de suivi stratégique. Certains répondants ont indiqué que ce suivi fonctionnait bien, les RP ayant communiqué des données détaillées accessibles à tous les membres de l'ICN, tant sous forme de données brutes que de rapports et de tableaux de bord exploitables. Dans plusieurs contextes, cependant, les représentants communautaires, qu'ils fassent partie ou non de l'ICN, continuent **de rencontrer des difficultés à obtenir des informations opportunes et pertinentes** sur la mise en œuvre des subventions, la performance des RP et l'allocation des fonds. En effet, la difficulté la plus fréquemment signalée par les membres de l'ICN est que les informations ne sont pas communiquées à temps (37 % des participants de l'ICN), les données programmatiques étant communiquées tardivement et souvent dans un format agrégé qui ne permet pas de les examiner de façon détaillée. Les représentants des ICN ont parfois eu accès à des renseignements détaillés sur l'atteinte des objectifs et les budgets, mais ces données ont généralement été agrégées et résumées par les secrétariats des ICN ou les RP, puis présentées sous forme de résumé aux fins de discussion. Les représentants des ICN étaient donc chargés d'effectuer des analyses indépendantes des données brutes, ce qui s'est avéré difficile en raison du manque de temps, de soutien financier et de capacité technique.

"Je pense que le plus grand défi consiste à demander des comptes au gouvernement. Et la meilleure façon de le faire, c'est de donner à l'ICN les moyens d'être percutante. Pas seulement ce grand, grand, grand conseil stratégique qui ne peut pas frapper. Je veux dire que c'est une chose de faire une recommandation, mais c'en est une autre de veiller à ce que cette recommandation soit mise en œuvre. Et lorsque la recommandation n'est pas appliquée dans les délais prescrits, l'ICN a la possibilité de faire x, y, z." (Représentant communautaire actuel représentant les PVVIH au sein de l'ICN)

Les participants ont indiqué que même si les RP sont tenus de partager des données à des fins de suivi stratégique au

sein de l'ICN,²⁰ lorsque ces exigences ne sont pas satisfaites, la communauté dispose de peu de recours pour exiger des RP qu'ils fournissent de plus amples informations. En effet, alors que le Fonds mondial dispose de plusieurs mécanismes pour signaler les neuf pratiques interdites,²¹ notamment par l'intermédiaire du BIG,²² il n'existe aucun système de ce genre pour signaler de manière anonyme les problèmes liés aux programmes et à la gouvernance à une autorité indépendante. Les participants ont spécifiquement **sollicité la mise en place de moyens permettant de faire respecter les accords sur le partage de données** lorsqu'ils ne le sont pas.

Par ailleurs, certains répondants ont indiqué que les RP gouvernementaux étaient soumis à des **normes de reddition de comptes différentes de celles des RP non gouvernementaux**, les données sur la performance du gouvernement étant communiquées tardivement, dans un format très agrégé, voire pas du tout. De plus, alors que 45 % des représentants non communautaires au sein des ICN ont participé au suivi stratégique d'un RP gouvernemental, seulement 22 % des représentants communautaires des ICN ont déclaré avoir participé à un tel suivi. En fait, les représentants non-communautaires des ICN étaient plus susceptibles de participer à tous les aspects du suivi stratégique des RP et des SR (**Fig. 11**).

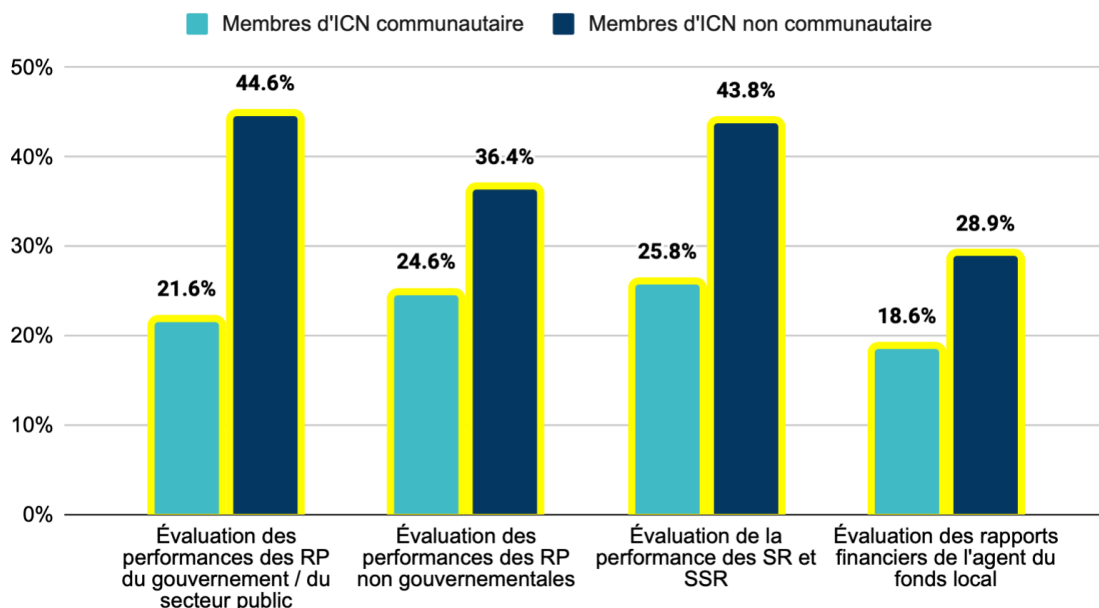
Nous leur disons toujours qu'ils ne peuvent pas faire obstruction à ce genre de choses. Vous devez nous donner une vue d'ensemble, désagréger les informations. Dites-nous ce qui se passe dans cette région, dans ces districts. Voici ce qui se passe et [qui] en est responsable. Mais comme je

l'ai dit, il y a beaucoup de complaisance. Parfois, je pense que l'ICN est un chien couché qui aboie mais ne mord pas. Nous avons aboyé contre le gouvernement. Nous avons aboyé contre le gouvernement, mais nous avons les mains liées. Nous ne pouvons pas mordre le gouvernement.
(Représentant communautaire actuel des PVIH au sein de l'ICN)

Les tableaux de bord représentent un outil qui peut être utile pour le partage des données. Toutefois, les données contenues dans les tableaux de bord ont été décrites comme étant difficiles à interpréter ou non traduites dans les langues locales; d'autres ont souligné la **nécessité de renforcer les capacités** des représentants des ICN afin de les familiariser avec les tableaux de bord. Dans aucun contexte, les tableaux de bord n'ont été décrits comme une ressource publique permettant d'aider les communautés non-membres de l'ICN à s'engager dans le suivi des programmes, bien que plusieurs répondants aient exprimé leur intérêt à participer au **suivi communautaire**, notamment par le biais de visites sur le terrain indépendantes et dirigées par les communautés, et de la surveillance dirigée par la communauté (SDC). Le Fonds mondial ne publie nulle part de données sur les subventions à un niveau plus granulaire que le module du cadre de performance.

"Nous voulons des visites de suivi stratégique spécifiquement pour la société civile, au cours desquelles [...] l'équipe de la société civile [est financée pour] surveiller et effectuer le suivi stratégique de ces programmes gouvernementaux d'une manière qui ne soit pas nécessairement dictée par le

Figure 11. Types de participation aux activités de suivi stratégique



■ différence significative, valeur $p < .05$

gouvernement ou par le secrétariat [de l'ICN]. [...] Car si certains représentants du gouvernement sont chargés de leur propre suivi...., ce que nous disons, c'est que la société civile jouerait véritablement le rôle de suivi stratégique et produirait un rapport, mais, en outre, elle se présenterait aux réunions en disant: au cours de notre visite, [nous avons constaté ceci]. De cette façon, il y a plus d'indépendance. (Représentant actuel non communautaire au sein de l'ICN)

4.2.3 Amélioration de l'intégration et du soutien technique des représentants communautaires

Les représentants non gouvernementaux au sein des ICN sont "sélectionnés par leurs propres structures sur la base d'un processus transparent et documenté, développé au sein de chacune d'elles"⁶ Dans tous les cas documentés par le RISE, les représentants communautaires au sein des ICN occupent des sièges dont la durée du mandat et les limites sont définies.

Alors que la limitation des mandats est une stratégie importante pour prévenir l'enracinement dans le pouvoir et la corruption, le renouvellement cyclique des représentants communautaires a été identifié comme un défi pour la continuité et la connaissance institutionnelle. Ce problème a surtout été ressenti par les représentants des communautés, étant donné que les représentants du gouvernement ne sont généralement pas soumis à des limites de mandat et ne sont pas élus par le public. Après avoir été sélectionnés, les représentants doivent rapidement se familiariser avec le modèle du Fonds mondial et comprendre les tâches et les responsabilités des représentants des ICN. Les répondants

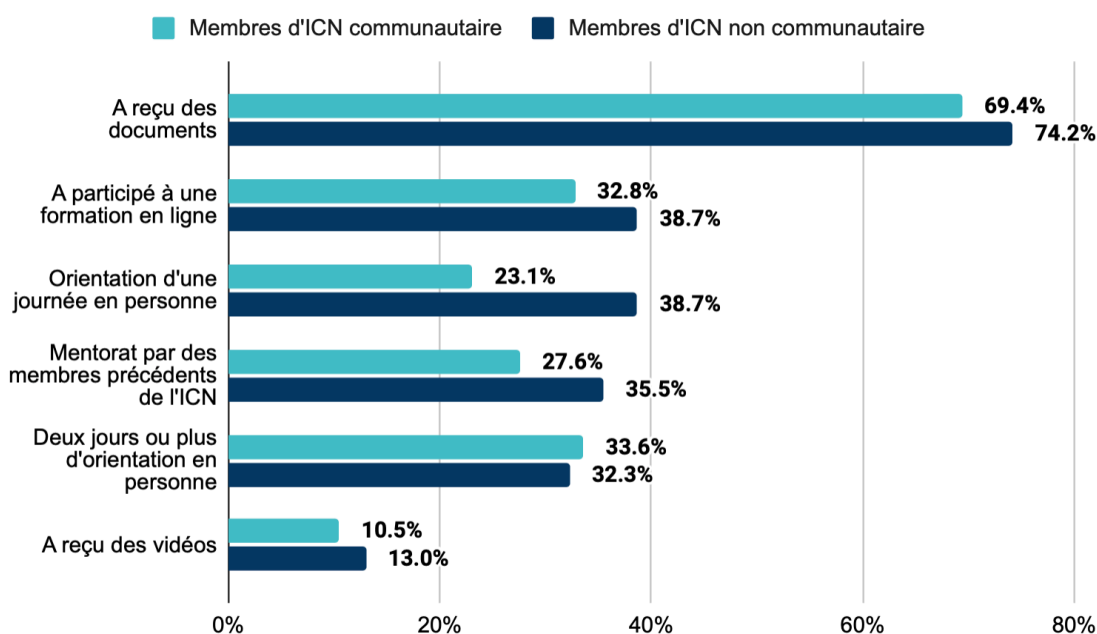
communautaires ont indiqué qu'ils avaient passé une ou plusieurs années à se familiariser avec l'ICN et qu'ils **n'avaient pu apporter une contribution substantielle que vers la fin de leur mandat.**

"Il m'a fallu quatre ans pour commencer à comprendre plus ou moins ce qu'était l'ICN et quel était son rôle. Ce processus n'est pas facile. Vous craignez de vous exprimer à un moment donné parce que lorsqu'une personne est issue de la communauté, elle se sent très mal à l'aise au milieu de ces organisations gouvernementales, de ces organisations internationales, qui sont chapeautées par le ministre de la Santé. (Ancien représentant communautaire des travailleur(se)s du sexe au sein de l'ICN)

Parmi les participants à l'enquête, 62% ont bénéficié d'une certaine forme d'intégration lorsqu'ils ont rejoint l'ICN, le plus souvent sous la forme d'une réception de documents (Fig. 12). Plusieurs répondants ont indiqué que **le processus d'intégration devait être renforcé**, notamment en ce qui concerne les documents de formation dans les langues de leur choix.

Un facteur important qui a facilité la participation des membres communautaires a été le **soutien et le mentorat des représentants actuels ou anciens de l'ICN**. Un total de 29 % des personnes interrogées dans le cadre de l'étude RISE ont déclaré avoir bénéficié d'un mentorat de la part d'un ancien membre de l'ICN. Le mentorat a été utile non seulement pour transmettre les connaissances institutionnelles, mais également pour renforcer les capacités des représentants des ICN dans leur rôle de suivi stratégique.

Figure 12. Orientation reçue par type de membre de l'ICN



"J'encadre de la même manière que les gens m'ont encadré. Nous avons un nouveau représentant au sein de l'ICN, mais il rencontre encore plus de difficultés parce que la formation, comme ils nous ont formés, personne ne les forme plus... J'essaie de les former. Ils disent: "Nous ne comprenons pas. Nous avons peur de nous exprimer." Ils subissent également la pression des anciens membres de l'ICN qui, voyant qu'ils sont plus faibles, essaient de les pousser à voter pour ceci ou à ne pas voter pour cela. Je dois leur expliquer pourquoi ils ne devraient pas suivre cela." (Ancien représentant des travailleur(se)s du sexe au sein de l'ICN)

Les données de RISE montrent que des **structures informelles d'accompagnement et de mentorat entre pairs existent dans de nombreux contextes**. Toutefois, l'appel récurrent au renforcement des capacités, en particulier chez les membres communautaires, révèle la nécessité de mieux préparer les représentants des ICN à assumer leur rôle. La préparation formelle doit se faire en temps opportun et avant que les représentants ne commencent à exercer leurs fonctions au sein de l'ICN. Étant donné la courbe d'apprentissage abrupte pour les membres communautaires qui n'ont jamais été exposés au modèle du Fonds mondial, l'orientation devrait inclure des apprentissages en présentiel et ne pas se limiter à la réception de documents. Plusieurs **participants ont parlé en termes élogieux du cours d'apprentissage en ligne du Fonds mondial, mais ont trouvé qu'il était plus approprié comme cours de recyclage** pour les personnes ayant déjà une bonne connaissance pratique du Fonds mondial et non comme outil d'orientation. Étant donné la nécessité d'aider les représentants communautaires à naviguer dans des dynamiques de pouvoir et des politiques internes complexes, le Fonds mondial et ses partenaires devraient renforcer et développer des programmes subventionnés en vue de financer le mentorat entre pairs, l'apprentissage transnational et le renforcement des capacités au sein des circonscriptions communautaires.

4.3 Renforcement des capacités: Le pouvoir communautaire au sein des ICNs

En plus de faciliter la coordination entre les gouvernements et les bailleurs de fonds, les ICN du Fonds mondial sont des espaces de démocratie participative, dans lesquels un pouvoir de décision et de surveillance sur leurs propres gouvernements et systèmes de santé publique est conféré aux utilisateurs de services et aux communautés. A ce titre, les ICN offrent un potentiel important pour le renforcement de la prestation des services de santé, l'accroissement de la transparence, la redevabilité et la représentation. Cependant, comme c'est le cas pour toutes les formes d'engagement civique, ce potentiel dépend fondamentalement de la capacité des communautés et de leurs représentants à s'engager de manière significative.

L'un des principaux objectifs de l'étude RISE était d'évaluer et de comprendre dans quelle mesure les processus actuels du Fonds mondial réussissent à renforcer le pouvoir des communautés à tous les niveaux de l'élaboration et du suivi stratégique des subventions. Il s'agit notamment d'identifier les bons exemples de copropriété communautaire et de partage du pouvoir au sein des ICN, ainsi que les opportunités d'amélioration du pouvoir des communautés par le biais de changements politiques ou d'un renforcement des politiques actuelles du Fonds mondial.

Résumé: Qu'est-ce qui donne aux communautés les moyens de s'impliquer efficacement dans les ICN?

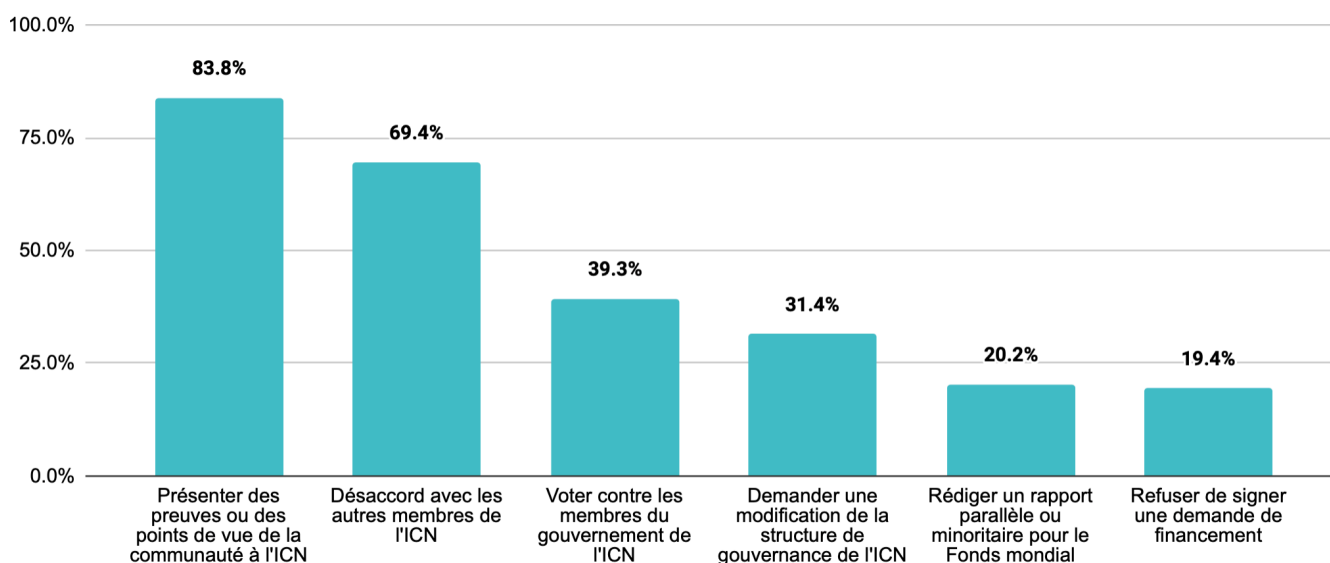
- 4.3.1** Renforcer le pouvoir, l'autonomie, l'autorité et la capacité des communautés
- 4.3.2** Protéger les représentants des communautés contre l'intimidation et la discrimination
- 4.3.3** Accroître le soutien aux communautés opérant dans des environnements politiques difficiles

4.3.1. Renforcer le pouvoir, l'autonomie, l'autorité et la capacité des communautés

Le Fonds mondial est unique parmi les bailleurs internationaux en ce sens qu'il exige un forum décisionnel multisectoriel rassemblant des parties prenantes de tous les horizons d'influence et de pouvoir, chaque membre disposant d'un droit de vote formel. **Ces espaces sont essentiels pour assurer l'impact des subventions**, la viabilité à long terme des programmes de santé publique et la promotion d'une redevabilité et d'une transparence accrues. Cependant, les dynamiques de pouvoir préexistantes entre les membres des ICN se répercutent sur leurs rôles au sein de l'ICN. Cela peut influencer la gouvernance et le fonctionnement de l'ICN, même si les membres disposent d'un pouvoir de vote égal.

Il est donc nécessaire de veiller à atténuer les différences de pouvoir entre les représentants au sein des ICN.²³ Ces différences de pouvoir peuvent être alimentées par l'inégalité d'accès aux ressources, les inégalités de financement, la stigmatisation sociétale et la discrimination vis-à-vis des groupes communautaires. Pour remédier à ces différences de pouvoir inhérentes, les processus des ICN doivent être conçus de manière à combattre les inégalités, équilibrer le pouvoir et soutenir les représentants communautaires afin qu'ils puissent faire entendre leur voix. En effet, l'inclusion formelle dans les espaces de prise de décision et la possibilité d'y participer sont des préalables nécessaires, mais les **représentants communautaires doivent en outre disposer de l'autonomie et de l'autorité nécessaires pour remplir efficacement leurs fonctions au sein de l'ICN.**

Figure 13. Stratégies de refoulement des membres communautaires au sein de l'ICN



L'étude RISE a mis en évidence plusieurs opportunités et stratégies essentielles de renforcement du pouvoir des communautés au sein des ICN. L'un des moments clés évoqués par les répondants est **la signature de la demande de financement**, au cours de laquelle les documents doivent être approuvés par tous les représentants de l'ICN avant d'être officiellement soumis au Secrétariat. Les participants à l'enquête ont décrit cette étape comme un point essentiel et une opportunité majeure d'exercer le pouvoir de décision. En effet, les données de l'enquête RISE ont révélé que **19 % des membres communautaires des ICN avaient refusé de signer une demande de financement (Fig. 13)**.

Il convient de noter que dans les contextes où les représentants des ICN ont déclaré ne pas avoir de visibilité concernant la (les) subvention(s) finale(s), cette étape ne s'est pas toujours traduite par le financement des interventions communautaires. Pour renforcer le pouvoir des représentants communautaires, il est essentiel que ces derniers puissent prendre connaissance de la demande de subvention finale et qu'ils sachent qu'ils ont le droit de refuser de signer si le document exclut leurs contributions.

"Pendant la rédaction, je pense qu'il était plus facile pour nous de négocier parce qu'ils avaient besoin de votre signature à la fin, alors ils acceptaient des compromis sur tel ou tel point. Mais après cette étape, je dois être très honnête avec vous: Je ne sais pas ce qu'il y a dans cette demande." (Représentant communautaire actuel pour la tuberculose au sein de l'ICN)

Une autre stratégie utilisée par les représentants des ICN a consisté à **demandeur le changement de RP**, dans les cas où le responsable de mise en œuvre actuel n'était pas en mesure de mettre en œuvre les activités prévues dans la subvention, ou ne souhaitait pas le faire. Notamment,

cela ne peut être mise en œuvre que si les représentants communautaires ont accès aux données relatives à la performance des RP.

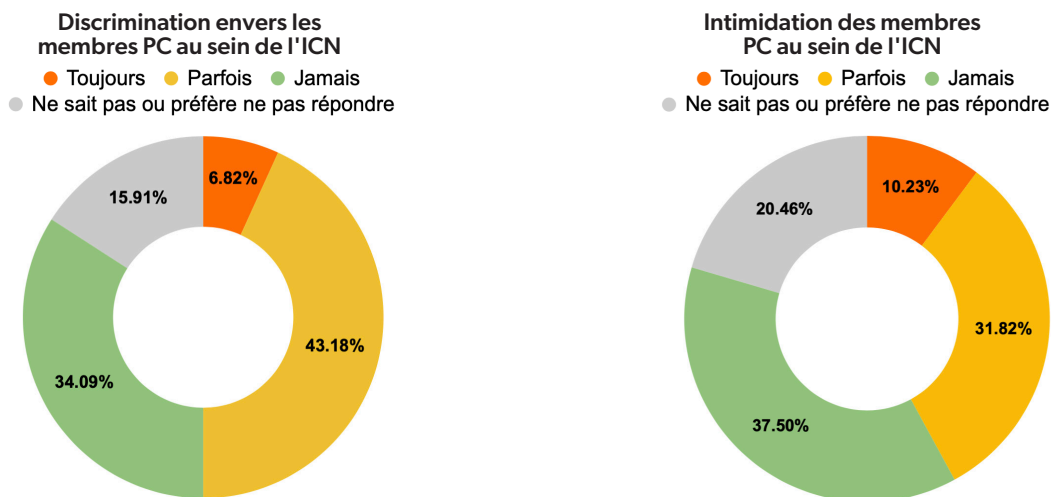
En outre, **20 % des membres communautaires de l'ICN ont déclaré avoir participé à la rédaction d'un "rapport parallèle"** à l'intention du Secrétariat afin de faire connaître leurs priorités (**Fig. 13**). D'autres ont affirmé avoir élaboré des déclarations de consensus communautaire avant les négociations sur la demande de financement, ce qui a été considéré comme une stratégie précieuse pour avoir une voix unique et coordonnée.

Ces stratégies de "refoulement" utilisées par les communautés sont essentielles pour renforcer leur pouvoir, mais elles ne sont pas universellement utilisées par les membres communautaires. Des opportunités pour les **membres communautaires des ICN d'apprendre des stratégies les uns des autres peut contribuer à la diffusion des meilleures pratiques et au renforcement du pouvoir collectif des communautés dans tous les contextes**. Les plateformes d'apprentissage transnationales pourraient en outre faciliter le mentorat entre pairs et la résolution de problèmes lorsque les communautés sont confrontées à des défis en matière de gouvernance.

4.3.2. Protection des représentants communautaires contre l'intimidation et la discrimination

Les ICN sont conçues pour être des espaces démocratiques et collaboratifs, et il existe en effet peu d'exemples de mécanismes internationaux d'octroi de subventions qui ont atteint ce niveau d'appropriation par le pays et de coopération multisectorielle. Cependant, les ICN opèrent dans les contextes politiques et sociaux de chaque pays, qui connaissent tous une forme ou une autre de criminalisation des PC. Ces **contextes politiques plus larges jouent un rôle direct dans le fonctionnement**

Figure 14. Discrimination et intimidation des membres PC au sein de l'ICN



des ICN et dans la capacité des communautés à s'engager pleinement dans le processus.

La sécurité et le confort des membres communautaires de l'ICN sont primordiaux. Les résultats de l'étude RISE ont montré que, dans l'ensemble, 41 % des membres communautaires des ICN ont déclaré avoir "toujours" ou

"parfois" fait l'objet de discrimination et 36 % ont déclaré avoir "toujours" ou "parfois" fait l'objet d'intimidations au sein de l'ICN. Ces chiffres sont nettement plus élevés pour les représentants des PC, 50% d'entre eux ayant fait état de discrimination et 42% d'intimidation (**Fig. 14**). Plusieurs participants issus des PC ont signalé **des actes d'homophobie et de discrimination** de la part de leurs

FOCUS : Transition d'un programme en faveur des populations clés vers une mise en œuvre communautaire en Afrique australe



Une partie essentielle des fonctions de suivi stratégique des ICN consiste à évaluer les performances des RP et des SR et à remédier aux insuffisances en effectuant des ajustements. Le suivi stratégique nécessite d'importantes ressources et requiert des visites de suivi, un accès en temps utile aux données de performance, la recherche d'un consensus et un engagement continu avec les responsables de mise en œuvre pour veiller à l'amélioration des performances. Alors que le suivi stratégique constitue un défi dans de nombreux pays, dans une ICN d'Afrique australe, la communauté a réagi à la faible performance en sollicitant avec succès une transition vers un nouveau RP dirigé par les communautés pour la mise en œuvre des programmes communautaires, grâce à un plaidoyer cohérent et à l'utilisation de données sur les performances. Un représentant de l'ICN l'explique ci-dessous:

"[C]ertains des RP qui mettent en œuvre le module destiné aux populations clés, [...] vous voyez, les cadres supérieurs sont tous des blancs, des étrangers qui gagnent des salaires exorbitants et qui disent simplement: "Je suis là pour les cinq prochaines années". [La société civile a donc réagi et s'est demandé "Comment s'assurer que les personnes qui ont réellement besoin de ces programmes en soient les véritables bénéficiaires". Et c'est là que nous avons initié le processus de transition en disant que nous devons retirer [le] module des travailleur(se)s du sexe et le confier à [une organisation communautaire] ". (Représentant communautaire actuel des travailleur(se)s du sexe au sein de l'ICN)

collègues de l'ICN, et la discrimination au sein de l'ICN a amené certains membres communautaires à décliner l'invitation à siéger en tant que représentants pour des raisons de sécurité.

Ils [les représentants du gouvernement à l'ICN] ont posé des questions sur les raisons pour lesquelles des fonds aussi importants étaient alloués à la communauté LGBT et aux travailleurs du sexe. Bref, ce genre de choses. Ils se posent des questions et font des déclarations assez désagréables. Cela a fait l'objet d'une discussion au sein du Haut Conseil, au point qu'ils ont dit "laissez ces homosexuels mourir du SIDA" et tout ce qui s'ensuit. (Ancien membre communautaire représentant les travailleur(se)s de sexe au sein de l'ICN)

Malgré ces rapports de discrimination et d'intimidation au sein de l'ICN, la grande majorité des **membres communautaires de l'ICN disent qu'ils se sentent à l'aise quand ils s'expriment** lors des réunions de l'ICN (93 %) et quand ils présentent des preuves à l'ICN (90 %). Plus de la moitié des membres communautaires (64%) ne craignent pas d'exprimer leur désaccord avec d'autres membres de l'ICN ou de voter contre des membres gouvernementaux de l'ICN (60%). Toutefois, les membres PC ont déclaré être moins à l'aise dans toutes les catégories que les membres communautaires

de l'ICN non issus des PC (**Fig. 15**). Ces données suggèrent que les PC subissent une discrimination manifeste au sein des ICN, mais qu'elles continuent de trouver des moyens de s'exprimer dans ces espaces.

Les données RISE ont également révélé l'exclusion généralisée des communautés des espaces de l'ICN par le biais de diverses tactiques décrites par les participants comme une **"sanction stratégique"** (**Tableau 4**). Il s'agit d'actions qui n'excluent pas directement la participation des communautés, mais qui la rendent inconfortable ou difficile pour les membres communautaires, comme le fait de recevoir les informations sur les réunions des ICN trop tard pour pouvoir y assister, de ne pas recevoir de repas pour les réunions d'une journée entière, ou d'apprendre que le lieu de la réunion a été déplacé et de ne pas bénéficier d'un remboursement des frais de transport.

Dans des exemples plus extrêmes **d'exclusion**, des membres communautaires ont déclaré avoir été physiquement retirés des salles de réunion ou avoir vu leurs contributions aux documents de l'ICN supprimées avant la soumission finale (**Tableau 5**). Les sanctions stratégiques et l'exclusion flagrante des représentants de communautés constituent des violations directes de l'engagement du Fonds mondial vis-à-vis de la copropriété par les communautés.

Figure 15. Niveau d'aisance dans l'utilisation de diverses stratégies de refoulement, par groupe de PC

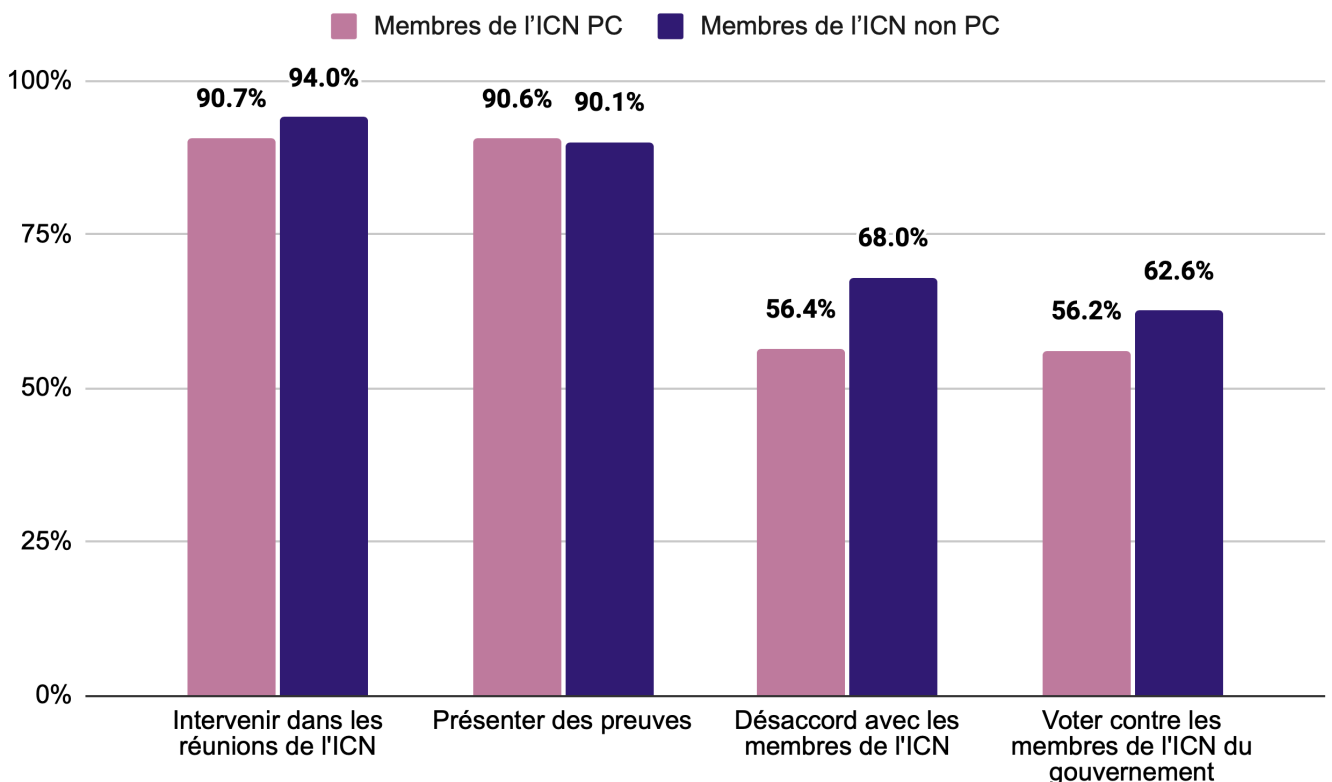


Table 4. Sanction stratégique des communautés

Représentant communautaire actuel pour la tuberculose au sein de l'ICN

Vous ne demandez qu'une dizaine de places pour les OSC et on vous dit que vous pouvez participer à la réunion, mais qu'il n'y a pas de repas pour vous. Non, c'était tellement hostile.

Représentant communautaire actuel représentant les jeunes au sein de l'ICN

J'ai voyagé jusqu'à [la capitale], bien que mon déplacement n'ait pas été facilité [soutenu financièrement]. Dieu merci, j'avais un petit truc à moi..., je me suis arrangé pour emporter suffisamment de casse-croûte et c'est ce qui m'a servi de dîner. J'ai donc loué une petite chambre en banlieue.

Ancien membre communautaire représentant les PVVIH au sein de l'ICN

C'est un peu comme si, si nous nous plaignions trop, le gouvernement pouvait nous empêcher d'assister aux réunions de l'ICN. C'est un peu comme une menace. Donc, vous êtes sur la corde raide quant à ce que vous pouvez dire sans vous faire expulser.

Table 5. Exclusion des voix communautaires

Communauté ne faisant pas partie de l'ICN

Et la manière dont ils nous ont traités était vraiment très, très moche. Ils nous ont même physiquement expulsés des réunions. Ils changeaient de salle et allaient dans d'autres salles. Et nous ne savions pas ce qu'ils avaient soumis. Ce que nous avons et ce qu'ils avaient soumis étaient différents.

Ancien représentant communautaire des PVVIH au sein de l'ICN

Nous terminons toujours nos réunions et la personne qui rédige le procès-verbal de la réunion omet toujours de mentionner certains de nos commentaires. Ce que nous avons dit n'a pas été consigné pour approbation au cours de la réunion.

Ancien représentant communautaire des PVVIH au sein de l'ICN

Je veux dire, quel est l'intérêt puisqu'à la réunion suivante, nous sommes obligés d'approuver de toute façon la signature [de la demande de financement], bien que ce que nous avons dit n'y figure pas de toute façon. Donc, on se comporte comme si tout allait bien.

Ces résultats indiquent clairement que **le Fonds mondial doit renforcer et promouvoir ses politiques en matière de non-discrimination et de protection des droits humains** et veiller à ce que ces normes soient diffusées par le biais de formations régulières, d'actions de sensibilisation et d'interventions directes du Secrétariat. **Les partenaires du Fonds mondial au sein de l'ICN, notamment les bilatéraux, les multilatéraux et les autres partenaires de la société civile, ont en outre un rôle manifeste à jouer dans le soutien aux membres représentant les PC au sein de l'ICN** et dans la promotion d'espaces sûrs pour la gouvernance.

L'une des raisons fréquemment invoquées pour justifier l'exclusion de la communauté était le **conflit d'intérêts (COI)**. En effet, les préoccupations concernant les conflits d'intérêts perçus ou réels sont récurrentes et inhérentes au rôle complexe de l'ICN, au sein de laquelle le même ensemble d'acteurs est à la fois responsable de la demande de financement auprès des bailleurs de fonds, de l'allocation des fonds à certains responsables de mise

Les membres communautaires des ICN ont qualifié le processus de plaider pour l'inclusion de leurs priorités de défi permanent, mais ils sont encouragés par le fait que le Fonds mondial accorde de l'importance à l'engagement communautaire.

en œuvre des programmes et du suivi stratégique. Les représentants des ICN sont souvent susceptibles aux conflits d'intérêts; par exemple, les parties prenantes gouvernementales assurent généralement le suivi tout en jouant le rôle de RP. De même, les représentants communautaires les plus qualifiés, choisis pour leur expertise en la matière et leur positionnement en tant que représentants légitimes de leurs circonscriptions, sont souvent également à la tête d'organisations éligibles à un financement en tant que SR ou SSR. Afin d'atténuer les risques liés aux conflits d'intérêts, le Fonds mondial demande aux ICN de publier et d'appliquer leurs politiques en matière de conflits d'intérêts.⁶

Toutefois, les personnes interrogées dans le cadre de l'enquête RISE ont indiqué que **les politiques relatives aux conflits d'intérêts et aux récusations étaient appliquées de manière disproportionnée aux représentants communautaires** et rarement aux représentants du secteur public. Les représentants communautaires ont indiqué qu'on leur avait demandé de quitter des délibérations sur le financement ou l'établissement des priorités dans le cadre des subventions, alors que d'autres récipiendaires au sein de l'ICN issus du secteur public étaient autorisés

à rester. Les membres communautaires ont exprimé leur confusion en ce qui concerne leurs droits dans ces situations et ont demandé s'il existait un recours en cas de retrait inapproprié d'une discussion de l'ICN. Le Secrétariat du Fonds mondial doit s'assurer que les politiques sur les conflits d'intérêts s'appliquent de manière égale à tous les membres de l'ICN et promouvoir les moyens pour les membres communautaires de signaler les cas de violation des politiques.

4.3.3. Accroître le soutien aux communautés œuvrant dans des contextes politiques difficiles

Lorsque l'exclusion des communautaires ou le mauvais fonctionnement d'une ICN est signalée, il est essentiel que le Secrétariat du Fonds mondial leur apporte son soutien. Les données de l'étude RISE montrent clairement que les communautés s'appuient sur les politiques du Secrétariat en matière d'engagement communautaire et sur les exigences relatives à l'inclusion des PC pour lutter contre les inégalités au sein des ICN. Les membres communautaires des ICN ont qualifié le processus de plaider pour l'inclusion de leurs priorités de défi permanent, mais ils sont encouragés par le fait que **le Fonds mondial accorde de l'importance à l'engagement communautaire.**

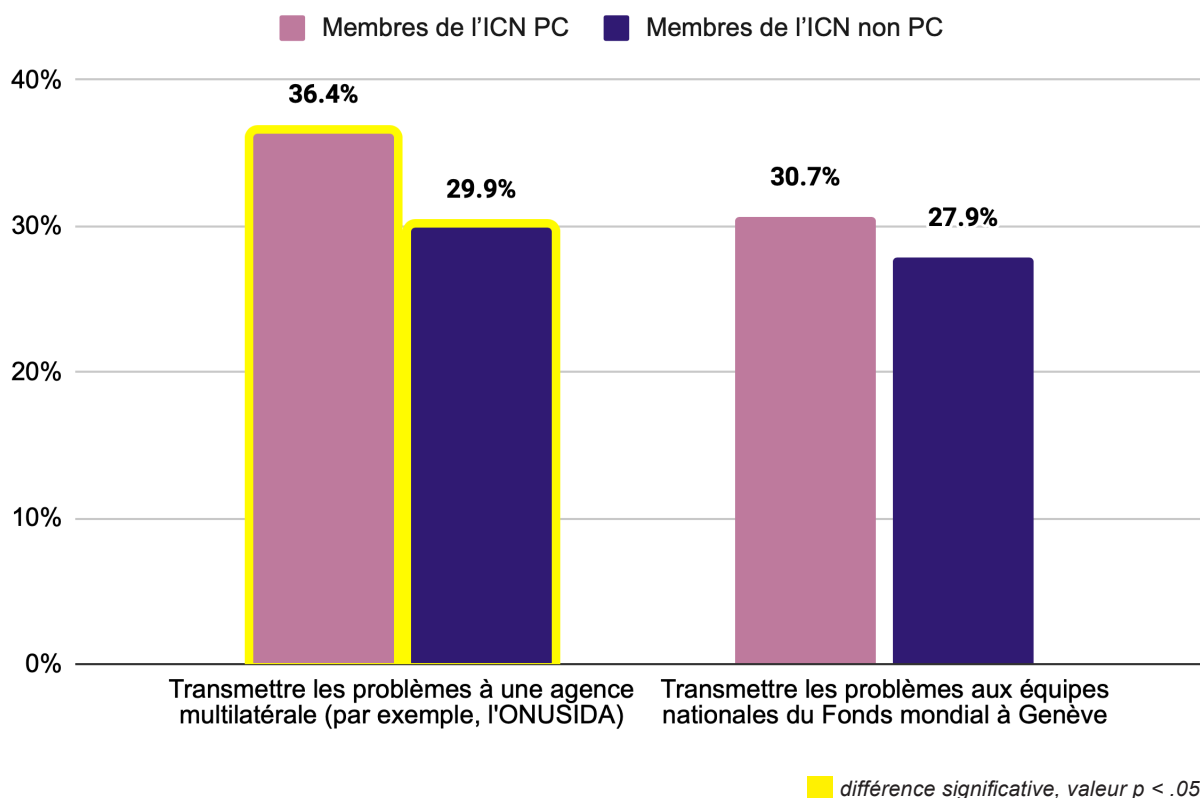
“Au sein de notre gouvernement, dans le secteur public, il faut être tenace pour se faire entendre. Autrement, ils continueront à ignorer vos préoccupations. Heureusement pour nous, ce qui nous a permis de continuer, c'est de savoir qu'après tout, le Fonds mondial accorde de l'importance à la société civile. Donc, peu importe que cela plaise ou non, la société civile doit faire partie de cette demande” (Représentant communautaire actuel pour la tuberculose au sein de l'ICN)

Par ailleurs, les **directives du Fonds mondial sur l'intégration des populations clés au sein de l'ICN** ont été jugées essentielles pour garantir des sièges pour les représentants des PC. Plusieurs participants ont estimé que sans cette mesure, les PC ne seraient pas représentées au sein des ICN.

“Je suis certain que si le Fonds mondial n'exigeait pas une représentation des utilisateurs de drogues au sein de l'ICN, il n'y en aurait pas - il en va de même pour les travailleurs du sexe. Et il y a beaucoup de résistance parmi les membres de l'ICN issus d'agences gouvernementales. Leurs préjugés et leur manque de compréhension sont évidents, en particulier en ce qui concerne la consommation de drogues et le traitement de la toxicomanie” (Actuel représentant non communautaire au sein de l'ICN)

Le Fonds mondial a des attentes claires en matière de participation communautaire²⁴ et a mis en place des mécanismes de signalement permettant aux membres de l'ICN de déposer des plaintes auprès du Secrétariat du Fonds mondial à Genève lorsque ces attentes ne sont pas respectées.²⁵ Toutefois, pour que ces mécanismes

Figure 16. Membres de l'ICN ayant soumis des plaintes, répartis selon le statut des PC



fonctionnent comme prévu, il est nécessaire que **les plaintes soient traitées rapidement** et que les communautés puissent utiliser ces procédures sans craindre de représailles.

Les données de l'étude RISE ont révélé que bien que la majorité (60 %) des membres communautaires au sein de l'ICN connaît l'existence d'un mécanisme permettant de déposer une plainte, une minorité (29 %) a déjà soumis une plainte à Genève ou à une organisation multilatérale telle qu'ONUSIDA (32 %). Une proportion similaire de membres de l'ICN représentant les PC avait déjà soumis une plainte à Genève concernant l'ICN, par rapport à ceux qui ne représentant pas les PC, tandis qu'une proportion significativement plus élevée de membres représentant les PC avait déjà signalé un problème à un partenaire multilatéral par rapport aux membres qui ne représentant pas les PC (**Fig. 16**). Les données suggèrent que les **partenaires multilatéraux ne faisant pas partie du Fonds mondial peuvent constituer un moyen supplémentaire** pour les représentants de PC de dénoncer les problèmes rencontrés au sein de l'ICN.

Les données qualitatives ont révélé que **la peur des représailles** constituait un obstacle majeur à la dénonciation auprès du Secrétariat du Fonds mondial. Un participant a déclaré que son nom avait été communiqué à l'équipe pays du Fonds mondial après qu'il eut déposé une plainte anonyme, et un

autre a déclaré avoir signalé une violation au BIG et n'avoir reçu aucune réponse pendant un an. Afin de garantir une efficacité optimale des procédures de remontée des plaintes, il convient de faire connaître les mécanismes existants, de former les personnes susceptibles de recevoir les plaintes, à la gestion efficace des dénonciations anonymes, et de renforcer la confiance tout en dissipant les perceptions erronées au sein des communautés. Par ailleurs, il est important de relever que bien que le Fonds mondial dispose d'un mécanisme indépendant pour signaler des cas de fraude et de corruption, **il n'existe actuellement aucun mécanisme sécurisé pour faire remonter les cas de litige relatifs aux programmes ou à la gouvernance**, qui fournit les mêmes garanties contre la divulgation d'informations et les représailles.

Enfin, les données RISE soulignent la nécessité d'un **contrôle renforcé et proactif dans les milieux de l'ICN**, des mesures de sécurité supplémentaires afin de garantir la confidentialité des rapports et la disponibilité d'un fonds d'urgence pour faire face aux préoccupations émergentes en matière de sécurité. En garantissant des interventions immédiates en cas d'actes de discrimination ou d'intimidation envers les membres de l'ICN, le Fonds mondial honorerait son engagement à promouvoir un environnement sûr et collaboratif au sein de l'ICN.

5. Recommandations

Le modèle ICN du Fonds mondial est une stratégie unique et innovante visant à garantir l'appropriation par les pays et à faciliter la collaboration entre les gouvernements, les partenaires techniques et les communautés affectées par les trois maladies. Dotées d'un rôle décisionnel dans la mobilisation des ressources, les modalités de prestation de services et la gestion programmatique et fiduciaire, les ICN sont en mesure d'agir comme piliers de la programmation et des sources de financement de la santé publique et du développement des pays. Les résultats de l'étude RISE mettent en évidence les immenses opportunités qu'offrent les ICN pour assurer un engagement communautaire significatif, remédier aux déséquilibres en matière de redevabilité et accroître stratégiquement la transparence et la collaboration entre les communautés et les principales parties prenantes de la santé publique.

Le modèle ICN, en tant que structure de gouvernance multipartite, est un outil qui permet de transcender les structures de pouvoir et les contextes politiques nationaux dans le but de créer un cadre de collaboration véritable pour la participation et la prise de décision. Plusieurs politiques et initiatives clés du Fonds mondial servent à renforcer cet objectif, et les résultats de l'étude RISE ont réaffirmé l'apport de cette orientation, de ce soutien et de ce suivi. Pour continuer à soutenir la participation significative des communautés au sein des ICN, notamment dans des contextes où les dynamiques politiques, programmatiques et financières constituent des défis, il faudra adopter une approche soutenue et nuancée. L'étude RISE a formulé plusieurs recommandations essentielles pour renforcer et adapter ce soutien, lesquelles ont été élaborées et validées par le comité de pilotage de RISE.

Recommandations en vue du renforcement de l'engagement communautaire

1

Renforcer les initiatives dirigées par le Secrétariat pour informer les représentants de l'ICN et les autres partenaires du Fonds mondial sur les politiques et orientations de l'ICN.

Dans le but de lever la confusion qui règne parmi les représentants de l'ICN au sujet des politiques et orientations du Secrétariat, des stratégies de sensibilisation et d'éducation devraient être menées afin que **toutes les parties prenantes de l'ICN et les communautés externes soient informés** des rôles, des droits et des responsabilités de cette instance. Il s'agira notamment de diffuser régulièrement les directives relatives aux critères d'éligibilité de l'ICN, à leur composition, aux conflits d'intérêts, à la disponibilité

d'un soutien financier pour les ICN et au code d'éthique pour les représentants de l'ICN. Une attention particulière doit être accordée aux directives relatives aux conflits d'intérêts, afin d'éviter qu'elles ne soient utilisées à tort comme stratégie d'exclusion de la société civile, ainsi qu'aux politiques qui régissent la composition de l'ICN. Ces initiatives doivent s'appuyer sur les stratégies de sensibilisation existantes, telles que les documents d'orientation et d'intégration, le personnel du Secrétariat et les plates-formes régionales d'apprentissage, et doivent être renforcées de façon à ce que toutes les parties prenantes qui composent le partenariat du Fonds mondial soient informées.

Lorsque les directives sont perçues par les ICN comme étant trop vagues, ou encore lorsque la formulation de la politique entraîne des pratiques indésirables qui sapent les principes de la participation communautaire, le Secrétariat et le Conseil d'administration du Fonds mondial **doivent réexaminer la politique relative aux ICN afin de s'assurer qu'elle est adaptée aux objectifs visés.**

En outre, le Secrétariat doit veiller à ce que tous les **représentants de l'ICN soient informés de leur rôle dans les activités de l'ICN**, depuis l'élaboration et l'approbation des demandes de financement jusqu'au suivi stratégique des subventions, ainsi que des « attentes minimales » du Fonds mondial en termes de participation communautaire. Les nouveaux représentants de l'ICN doivent bénéficier de séances d'orientation sur les phases du cycle de financement du Fonds mondial, les rôles des comités de l'ICN et d'une formation à l'utilisation des données du Fonds mondial pour le suivi stratégique. Pour s'assurer que les représentants communautaires au sein de l'ICN s'impliquent de manière significative dans toutes les questions relatives à l'ICN, le Secrétariat doit envisager la mise en place d'un ICP ou d'une autre unité de mesure interne permettant de suivre l'engagement communautaire tout au long du cycle de subventions.

Recommandations pour outiller les communautés

2

Accroître le soutien à l'engagement communautaire tout au long du cycle triennal

Les communautés sont déterminées à s'engager de manière plus approfondie dans les questions relatives à l'ICN, mais un **soutien financier supplémentaire est nécessaire** pour faciliter leur engagement. Ce soutien doit comprendre une aide financière pour la préparation et la participation aux réunions, la conduite de consultations et la participation aux visites de suivi stratégique. Le soutien financier doit être ciblé de manière à ce que les représentants des communautés puissent participer aux discussions d'ordre technique concernant toutes les activités du cycle de subvention, y compris les budgets et les plans de travail.

Les rapports, documents et données doivent être communiqués avant les réunions et dans un délai suffisant pour permettre leur analyse et leur revue. Les documents doivent être traduits dans la (les) langue(s) du pays et présentés dans une structure et selon un format interprétable et clair. Les répondants ont exprimé le souhait d'étendre et de diversifier le suivi stratégique par des visites sur le terrain, et également de créer de nouveaux mécanismes de partage des données communautaires. Le Secrétariat du Fonds mondial et ses partenaires peuvent renforcer le suivi formel en **soutenant des visites supplémentaires sur le terrain**, y compris sur les sites identifiés par les représentants communautaires au sein de l'ICN. De plus, les représentants communautaires au sein de l'ICN et leurs groupes devraient être soutenus dans la collecte et le partage de données appartenant à la communauté, telles que celles provenant du suivi dirigé par les communautés.

Le renforcement des capacités et l'assistance technique doivent être orientés vers une **formation pratique axée sur les compétences techniques nécessaires à la participation** à la budgétisation et au suivi technique, ainsi que sur une meilleure connaissance du modèle, des politiques et des règlements du Fonds mondial. Le Fonds mondial et ses partenaires doivent apporter leur soutien à des **consultants dédiés**, recrutés pour soutenir et représenter les communautés tout au long du cycle de subvention.

3

Mettre en œuvre un mécanisme de partage des données permettant de disposer d'informations opportunes, accessibles et traduites sur le financement et les performances des subventions

Les données de l'enquête RISE font état des **défis majeurs auxquelles sont confrontés les représentants des ICN à la recherche d'informations pour assurer le suivi stratégique des subventions**. Actuellement, les mécanismes de partage des données dépendent des principaux bénéficiaires qui communiquent les informations directement à l'ICN, étant donné que les données granulaires sur les subventions et les financements ne sont pas disponibles en ligne. Les représentants des ICN, les communautés et les RP ont eux-mêmes indiqué que les processus actuels reposaient sur le partage des données par les gouvernements, étaient contraignants pour les RP et ne permettaient pas un partage adéquat de l'information permettant d'identifier et de résoudre rapidement et régulièrement les problèmes liés à la mise en œuvre.

Pour remédier aux problèmes liés à la visibilité des activités des subventions, le Secrétariat doit élaborer des **mécanismes de partage des données granulaires avec les ICN et les communautés, qui ne reposent pas sur les RP**. Cette stratégie permettrait d'alléger le fardeau des RP, de créer des conditions plus équitables

pour le suivi stratégique et de contribuer à l'engagement du Fonds mondial en matière de transparence. Le partage des données devrait au minimum explicitement inclure la publication d'informations sur un site web accessible au public afin d'atténuer les déséquilibres de pouvoir et de garantir un accès équitable à l'information. Par ailleurs, le Secrétariat du Fonds mondial doit imposer des délais pour le partage et la traduction des documents, par exemple au moyen du Règlement relatif aux subventions²⁶ afin que les représentants des ICN disposent de suffisamment de temps pour la préparation et la consultation avant les réunions.

4

Créer des mécanismes de financement pour favoriser le mentorat entre pairs parmi les représentants communautaires au sein de l'ICN

Il est essentiel de mettre en place un mécanisme permettant aux membres débutants et nouveaux de bénéficier d'une orientation, d'une formation et d'un mentorat continu de la part de membres plus expérimentés ou d'anciens membres de l'ICN. **Ceci implique l'identification de mentors potentiels et la facilitation du processus**. Le programme peut également bénéficier d'un soutien externe pour fournir des conseils et renforcer les capacités (par exemple, « connaître ses droits » et l'éducation sur les politiques relatives aux ICN).

Les données RISE montrent clairement que la charge de travail des représentants de l'ICN excède de loin ce qui peut être géré par un seul représentant. Par conséquent, cette initiative permettrait de soutenir un employé ou une organisation en vue de faciliter l'engagement au sein de l'ICN. Ce travail consisterait à coordonner la participation de la société civile, à analyser les données relatives aux subventions et à apporter des contributions sur les questions relatives à l'ICN.

5

Mettre en place des mécanismes de signalement qui garantissent la transparence et des flux de financement suffisants pour la participation des communautés aux mécanismes du Fonds mondial

Les résultats de l'étude RISE révèlent des difficultés liées au décaissement en temps opportun et suffisant des fonds destinés aux représentants de l'ICN et à leurs circonscriptions pour la réalisation de travaux de gouvernance, d'analyse et de consultation. Il est donc essentiel d'assurer le décaissement adéquat des fonds alloués au fonctionnement de l'ICN, et le Secrétariat doit **explorer les opportunités d'effectuer une meilleure traçabilité et un suivi des décaissements destinés aux opérations de l'ICN**. Il peut s'agir d'un financement à deux voies, dans lequel les fonds de l'ICN sont décaissés par l'intermédiaire des RP non gouvernementaux, ou encore, le Secrétariat peut rechercher des voies de financement plus directes, par exemple par le biais d'intermédiaires existants ou ad hoc.

Outre l'amélioration du suivi stratégique et de la traçabilité des décaissements, il est impératif de fournir un appui financier adéquat aux communautés et à la société civile participantes, pour leur engagement avec leurs représentants au sein de l'ICN. Une **assistance financière doit être allouée pour permettre à divers membres de la communauté de participer aux consultations**, en mettant particulièrement l'accent sur le soutien aux participants vivant en dehors de la capitale et des centres urbains. Des fonds doivent être réservés pour permettre aux représentants de l'ICN de mieux se préparer aux réunions et de maintenir des consultations régulières avec les membres communautaires au-delà de l'élaboration de la demande de financement. Pour soutenir ces consultations, le Fonds mondial et ses partenaires peuvent aider des individus ou des organisations de la société civile ne faisant pas partie de l'ICN à jouer un rôle actif dans l'engagement communautaire. Ce soutien dédié peut jouer un rôle crucial en ce sens qu'il peut combler les lacunes en matière de communication, favoriser la collaboration et assurer le respect du caractère inclusif des processus de l'ICN.

Recommandations visant à renforcer le pouvoir des communautés

6 Organiser un forum d'apprentissage transnational pour les représentants des communautés au sein de l'ICN

L'étude RISE a fait état d'un manque d'opportunités, au niveau régional et international, qui pourraient permettre aux représentants des communautés au sein de l'ICN de partager leurs expériences et leurs stratégies en vue d'un engagement significatif au sein de l'ICN. Le Fonds mondial et ses partenaires doivent **accroître leur soutien aux représentants de l'ICN et aux plaideurs auprès du Fonds mondial, qu'il s'agisse de réseaux nouveaux ou existants**, afin de renforcer leurs

capacités et de développer leur pouvoir collectif. Une telle initiative permettrait de créer une nouvelle communauté d'apprentissage pour les représentants de l'ICN afin qu'ils puissent s'informer sur les politiques et les droits relatifs à l'ICN, partager les leçons apprises et les meilleures pratiques, résoudre des problèmes et, le cas échéant, collaborer avec le Secrétariat. Il s'agira d'organiser des ateliers nationaux et de mettre en place une plateforme virtuelle pour un engagement régulier.

7

Renforcer les mécanismes de redevabilité pour signaler les fautes et les abus; renforcer la dénonciation et intensifier les actions de sensibilisation.

Bien que de nombreux répondants à l'enquête RISE aient indiqué qu'ils connaissaient des moyens de dénoncer les problèmes, les représentants communautaires ne se sentaient pas suffisamment en sécurité ou protégés pour recourir à ces mécanismes; à l'inverse, certains ignoraient l'existence de tout mécanisme de recours auprès du Fonds mondial. A cet effet, une attention particulière devrait être accordée aux **stratégies de dénonciation anonyme qui protègent les communautés contre les représailles** de la part des représentants de l'ICN, du Secrétariat et d'autres parties prenantes du pays. Lorsque les communautés et les populations clés sont confrontées à la criminalisation ou à un climat politique hostile, le Secrétariat et ses partenaires devraient mettre en place un suivi plus proactif du climat au sein de l'ICN, des protections supplémentaires pour garantir la confidentialité des rapports, et mettre à disposition des **mécanismes de financement pour répondre aux préoccupations émergentes en matière de sécurité**. En parallèle à la procédure de dénonciation du BIG, le Secrétariat doit promouvoir la mise en place d'un mécanisme indépendant de dénonciation des problèmes de gouvernance et de programmation au sein de l'ICN qui ne relèvent pas des pratiques interdites du Fonds mondial.

Remerciements

Le groupe RISE exprime sa profonde gratitude à tous les participants à l'étude qui ont contribué au présent projet par leurs points de vue, leurs voix et leurs témoignages. Ce projet n'aurait pas été possible sans l'apport de tous ceux qui ont gracieusement donné de leur temps et de leurs idées. RISE remercie également le Secrétariat du Fonds mondial pour sa participation continue, sa collaboration et son engagement commun à soutenir les ICN et à renforcer l'engagement communautaire. Enfin, le groupe RISE exprime sa sincère gratitude à l'Initiative pour son soutien généreux à ce travail, sans lequel la participation au comité de pilotage de RISE n'aurait pas été possible.



Mise en
oeuvre
par



Financée et
placée sous
la tutelle du



Dans le cadre de
la contribution
française au



Auteurs principales: Alana Sharp, Jennifer Sherwood

Co-auteurs: Léo Deniau, Mohammed Elkhammas, Fogué Foguito, Anu Karunanithy, Kuraish Mubiru, César Mufanequiço, Thitiyanun Nakpor, Peter Njane, Daniel Simões, K. Victor Ghislain Some, Sibongile Tshabalala, Serge Douomong Yotta

Analyse et révision: Lauren Brunet, Elise Lankiewicz, Siena Senn, Chael Needle

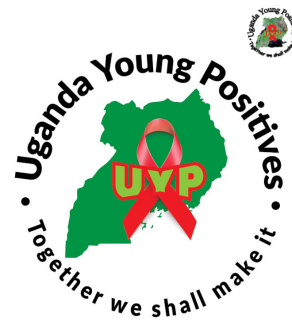
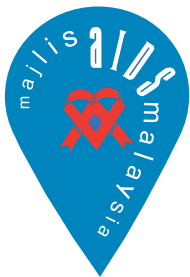
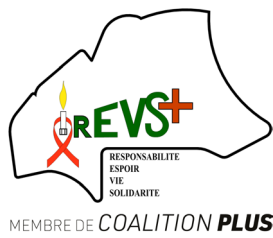
Traduction: Rose Meku

Conception: Yolande Hunter, Kim Katz

Conception généreusement fourni par



Organisations membres du comité directeur de RISE



Références

- ¹The Global Fund. Local Fund Agent Manual. Section A–Introduction to the Global Fund. 2014. Available online at: https://www.theglobalfund.org/media/3233/lfa_manual03sectiona_manual_en.pdf
- ²Fonds mondial. À propos du Fonds mondial. Disponible à: <https://www.theglobalfund.org/fr/about-the-global-fund/>
- ³Fonds mondial. Politique d'admissibilité du Fonds mondial. 2022. Disponible à: https://www.theglobalfund.org/media/8747/core_eligibility_policy_fr.pdf
- ⁴Fonds mondial. Description de la méthodologie d'allocation pour la période 2023-2025. 30 janv. 2023. Disponible à: https://archive.theglobalfund.org/media/12746/fundingmodel_2023-2025-allocations_methodology_fr.pdf
- ⁵Fonds mondial. Combattre les pandémies et bâtir un monde plus sain et plus équitable: Stratégie du Fonds mondial 2023-2028. Disponible à: https://www.theglobalfund.org/media/11613/strategy_globalfund2023-2028_narrative_fr.pdf
- ⁶Fonds mondial. Politique relative aux instances de coordination nationale: Comprenant les principes et les exigences. 10 mai 2018. Disponible à: https://www.theglobalfund.org/media/7479/ccm_countrycoordinating-mechanism_policy_fr.pdf
- ⁷Sands P. Putting Country Ownership into Practice: The Global Fund and Country Coordinating Mechanisms. Health Syst Reform. 2019;5(2):100-103.
- ⁸Le Plan d'action en faveur des populations clés définit les populations clés comme comprenant les femmes et les filles, les hommes ayant des rapports sexuels avec des hommes, les personnes injectrices de drogues, les personnes transgenres, les travailleur(se)s du sexe, les prisonniers, les réfugiés et les migrants, les personnes vivant avec le VIH, les adolescents et les jeunes, les orphelins et les enfants vulnérables, ainsi que les populations suscitant des préoccupations humanitaires, en se fondant dans chaque cas sur des considérations épidémiologiques ainsi que sur des considérations relatives aux droits de l'homme et à l'égalité des genres. Disponible à: https://www.theglobalfund.org/media/1267/publication_keypopulations_actionplan_fr.pdf
- ⁹Fonds mondial. Combattre les pandémies et bâtir un monde plus sain et plus équitable: Stratégie du Fonds mondial 2023-2028. Disponible à: https://www.theglobalfund.org/media/11613/strategy_globalfund2023-2028_narrative_fr.pdf
- ¹⁰The Global Fund. GF/B48/9A. Thematic Discussion: Communities at the Centre. 15-17 November 2022. Available online at: https://archive.theglobalfund.org/media/12480/archive_bm48-09a-thematic-discussion-communities-centre_report_en.pdf
- ¹¹Fonds mondial. GF-OIG-16-004 : L'Instance de coordination nationale du Fonds mondial (Rapport d'audit). 25 février 2016. Disponible à: https://www.theglobalfund.org/media/2818/oig_gf-oig-16-004_report_fr.pdf
- ¹²Fonds mondial. Évolution de l'instance de coordination nationale: Renforcer le partenariat et la durabilité de la gouvernance de la santé. Août 2020. Disponible à: https://www.theglobalfund.org/media/10036/ccm_evolutionenhancingpartnershipsustainabilityofhealthgovernance_guide_fr.pdf
- ¹³Fonds mondial. Cadre de performance intégré pour les Instances de coordination nationale (CCM). 29 septembre 2022. Disponible à: https://www.theglobalfund.org/media/12385/ccm_integrated-performance-framework_fr.pdf
- ¹⁴Fonds mondial. GF-OIG-23-012 : Instance de coordination nationale du Fonds mondial (rapport d'audit). 2 juin 2023. Disponible à: https://www.theglobalfund.org/media/13242/oig_gf-oig-23-012_report_fr.pdf
- ¹⁵Caceres, A. L. (n.d.). Position Note: Inclusion of Women's and Girls' Needs in GC7 Funding Requests for HIV, Tuberculosis, and Malaria. Women 4 Global Fund
- ¹⁶Fonds mondiale. Note d'information technique: Égalité des genres. Période d'allocation 2023-2025. 25 janvier 2023. Disponible à: https://www.theglobalfund.org/media/5720/core_gender_infonote_fr.pdf
- ¹⁷Fonds mondiale. Rapport d'observation du Comité technique d'examen des propositions: Cycle de subvention 7, Périodes 1 et 2. Octobre 2023. Disponible à: https://www.theglobalfund.org/media/13562/trp_2023-observations_report_fr.pdf
- ¹⁸Women4GlobalFund. W4GF Statement to the Global Fund 50th Board Meeting 14th-16th November, 2023. November 2023.
- ¹⁹The Global Fund. Country Coordinating Mechanism Funding Policy. September 2016. Available online at: https://www.theglobalfund.org/media/6376/core_countrycoordinatingmechanismfunding_policy_en.pdf
- ²⁰The Global Fund. Grant Regulations. 14 September 2023. Available online at: https://www.theglobalfund.org/media/5682/core_grant_regulations_en.pdf?u=636487639000000000
- ²¹Fonds mondial. Politique du Fonds mondial relative à la lutte contre la fraude et la corruption. GF/B38/06 - Révision 2 14-15 novembre 2017. Disponible à: https://www.theglobalfund.org/media/8307/core_combatfraudcorruption_policy_fr.pdf
- ²²Fonds mondial. Signalement de fraudes et d'abus. Disponible à: <https://www.theglobalfund.org/fr/oig/report-fraud-and-abuse/>
- ²³Fonds mondial. GF-OIG-16-004 : L'Instance de coordination nationale du Fonds mondial (Rapport d'audit). 25 février 2016. Disponible à: https://www.theglobalfund.org/media/2818/oig_gf-oig-16-004_report_fr.pdf
- ²⁴Fonds mondial. Guide des occasions de participation communautaire au cours du cycle de subvention. Décembre 2022. Disponible à: https://www.theglobalfund.org/media/12783/core_community-engagement_guide_fr.pdf
- ²⁵Fonds mondial. Politique et procédures de dénonciation des abus. Avril 2019. Disponible à: https://www.theglobalfund.org/media/2940/core_whistleblowing_policy_fr.pdf
- ²⁶The Global Fund. Grant Regulations. 14 September 2023. Available online at: https://www.theglobalfund.org/media/5682/core_grant_regulations_en.pdf

