



Aidspace est un organisme indépendant de surveillance du Fonds mondial et l'éditeur du *Global Fund Observer*

P.O. Box 66869-00800, Nairobi (Kenya) Web : www.aidspace.org Courriel : info@aidspan.org
Standard : +254-20-445-4321 Télécopieur : +254-20-444-0880

Guide d'Aidspace sur les candidatures à la dixième série de propositions du Fonds mondial

Tome 1 : S'y prendre tôt

Avril 2010

par

David Garmaise
et Matthew Greenall

Droits d'auteur © Aidspace, avril 2010. Tous droits réservés.

Table des matières

Préface	3#
Abréviations, sigles et acronymes	5
Chapitre 1 : Introduction et contexte	6
Objet du guide	6#
Terminologie	6#
Contenu du guide (tome 1)	7#
Choisir de présenter ou non une demande de subvention	8#
L'importance de s'y prendre tôt.....	8#
Chapitre 2 : Renseignements généraux	10
Quels projets le Fonds mondial appuie-t-il?	10#
Y a-t-il des restrictions quant au montant du financement que les candidats peuvent demander?	12#
Qui peut soumettre une demande de subvention au Fonds mondial?	12#
Description du processus de soumission d'une demande de subvention.....	15#
Quels sont les critères d'évaluation des propositions?	20#
Soumettre ou non la proposition d'une instance non CCM	22#
Soumettre ou non une proposition régionale	24#
Soumettre ou non la proposition d'une sous-CCM	29#
Directives sur le contenu technique des propositions	30#
Incidence de l'introduction du flux de financement unique.....	37#
Nouveautés prévues pour la dixième série	38#
Autres documents et liens pertinents	40#
Chapitre 3 : Processus d'élaboration de la proposition	44
L'importance d'établir un processus d'élaboration de la proposition.....	44#
Entreprendre le processus d'élaboration de la proposition	47#
Éléments à prendre en compte relativement à chaque activité du processus	48#
Gestion du processus d'élaboration de la proposition	56#
Processus de sollicitation et d'examen des minipropositions	58#

Préface

Aidspan

Aidspan est une ONG qui a vu le jour à New York (États-Unis) et dont le siège se situe à Nairobi (Kenya) depuis le milieu de 2007. Sa mission est de rehausser l'efficacité de la lutte du Fonds mondial contre le sida, la tuberculose et le paludisme. Pour la remplir, il surveille de près les activités du Fonds et de ses organismes d'exécution. Il leur fournit information et conseils, favorise le débat sur les enjeux déterminants, et milite en faveur de l'amélioration de la transparence, de la responsabilité, de l'efficacité et de l'incidence des interventions.

Aidspan publie également le *Global Fund Observer (GFO)*, un bulletin électronique qui constitue une source indépendante de nouvelles, d'analyses et de commentaires sur le Fonds mondial. Pour le recevoir sans frais, faites-en la demande par courriel receive-gfo-newsletter@aidspan.org. Vous n'avez pas à remplir la ligne de l'objet ni la boîte de texte.

Le financement d'Aidspan provient principalement de subventions accordées par des fondations. Aidspan n'accepte pas d'argent du Fonds mondial, ne fournit pas de services-conseils rémunérés et offre tous ses produits gratuitement.

Aidspan et le Fonds mondial entretiennent une relation de travail positive, mais n'ont pas de lien officiel. *Le Conseil, le personnel et le autres structures du Fonds mondial n'ont aucune influence ni aucune responsabilité à l'égard du contenu de ce guide ou de toute autre publication d'Aidspan.*

Remerciements, permissions et commentaires

Aidspan remercie ses bailleurs de fonds de l'aide qu'ils lui ont accordée pour ses activités de 2003 à 2010 : The Monument Trust, M. Albert, Ph. D. et M^{me} Monique Heijn, le Open Society Institute, Hivos, Irish Aid, la Foundation for the Treatment of Children with AIDS, le ministère des Affaires étrangères de la Norvège, Merck & Co., l'ONUSIDA, Anglo American, la Glaser Progress Foundation, la John M. Lloyd Foundation, le MAC AIDS Fund, GTZ et deux donateurs privés.

L'auteur principal, David Garmaise, peut être joint par courriel à garmaise@aidspan.org et Bernard Rivers, le directeur exécutif d'Aidspan, à rivers@aidspan.org. Monsieur Garmaise travaille en Thaïlande. Au cours des cinq dernières années, il a rédigé, corédigé et révisé de nombreux documents d'Aidspan à titre d'analyste principal à temps partiel.

Le présent document peut être reproduit, imprimé ou cité, en tout ou en partie, sans permission, à condition d'inclure la mention « Tiré du *Guide d'Aidspan sur les candidatures à la dixième série de propositions du Fonds mondial*, publié dans le site www.aidspan.org/guides. »

Le guide a été traduit par Anne-Marie Mayotte du cabinet La scribe du village.

Publications d'Aidspan

Ce guide s'ajoute à plus de 12 autres publications qu'Aidspan offre gratuitement à ceux qui demandent, reçoivent ou soutiennent des subventions du Fonds mondial. Voici une liste partielle de ces documents :

- **Global Fund Observer** – Un bulletin électronique gratuit qui fournit nouvelles, analyses et commentaires à quelque 8 000 abonnés dans 170 pays. Aidspan en a

publié plus de 118 numéros au cours des six dernières années. (en anglais seulement à l'heure actuelle)

- **Points forts des propositions des huitième et neuvième séries présentées au Fonds mondial – Un rapport d'Aidspan** (janvier 2010, publié aussi en anglais, en espagnol et en russe)
- **Guide d'initiation au Fonds mondial** (juillet 2009, publié aussi en anglais, en espagnol et en russe)
- **Guide d'Aidspan sur les fonctions de supervision des CCM** (mars 2009, publié aussi en anglais, en espagnol et en russe)
- **Aidspan Report: An Analysis of Global Fund Grant Ratings** (novembre 2008)
- **Aidspan Report: Do Global Fund Grants Work for Women? An Assessment of the Gender Responsiveness of Global Fund-Financed Programmes in Sub-Saharan Africa** (juillet 2008)
- **Aidspan White Paper: Scaling Up to Meet the Need: Overcoming Barriers to the Development of Bold Global Fund-Financed Programs** (avril 2008)
- **Aidspan White Paper: Providing Improved Technical Support to Enhance the Effectiveness of Global Fund Grants** (mars 2008)
- **Guide de l'Aidspan sur les candidatures à la huitième série de demandes de subvention au Fonds mondial – Tome 2 : Processus de soumission d'une demande de subvention et formulaire de proposition** (mars 2008, publié aussi en anglais et en espagnol)
- **Documents d'Aidspan sur les minipropositions** (décembre 2007, aussi disponible en anglais, en espagnol et en russe)
- **Guide d'Aidspan sur la façon d'assurer l'efficacité des CCM** (deuxième édition : septembre 2007, publié aussi en anglais et en espagnol)
- **The Aidspan Guide to Understanding Global Fund Processes for Grant Implementation – Volume 1: From Grant Approval to Signing the Grant Agreement** (décembre 2005, ancien titre *The Aidspan Guide to Effective Implementation of Global Fund Grants*)
- **Guide d'Aidspan pour une meilleure compréhension des processus de mise en œuvre des subventions du Fonds mondial – Tome 2 : Du premier décaissement au renouvellement du financement** (novembre 2007, publié aussi en anglais et en espagnol)

Téléchargements

Pour télécharger l'une de ces publications, consultez le site www.aidspan.org. Si vous n'avez pas accès au Web, mais que vous pouvez utiliser le courrier électronique, adressez une demande à publications@aidspan.org en précisant le titre du document que vous aimeriez recevoir sous forme de fichier électronique. Aidspan n'a pas les moyens d'imprimer ni de distribuer ses publications.

Abréviations, sigles et acronymes

Voici une liste des abréviations, sigles et acronymes les plus couramment employés dans ce guide :

CCM	Instance de coordination nationale
FAQ	Foire aux questions
ICR	Instance de coordination régionale
SOUS-CCM	Instance de coordination sous-nationale
Instance non CCM	Instance de coordination non CCM
OMS	Organisation mondiale de la Santé
ONG	Organisation non gouvernementale
ONUSIDA	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA
PTME	Prévention de la transmission de la mère à l'enfant
PR	Bénéficiaire principal
RSS	Renforcement des systèmes de santé
TRP	Comité technique d'examen des propositions
TSF	Centre d'assistance technique (de l'ONUSIDA)
UNICEF	Fonds international de secours à l'enfance des Nations Unies

Chapitre 1 : Introduction et contexte

Le présent chapitre décrit l'objet du Guide d'Aidspan sur les candidatures à la dixième série de propositions du Fonds mondial. Il contient également des renseignements sur le contenu du guide, analyse les facteurs entourant la décision de présenter ou non une demande de subvention, comporte une remarque sur la terminologie et précise l'importance de s'y prendre à l'avance pour préparer les propositions relatives à la dixième série de propositions.

Objet du guide

Le présent guide se veut utile aux organisations dont les besoins sont *moindres* que ce qui est prévu dans les directives de soumission d'une proposition fournies par le Fonds mondial (par exemple, car il se peut qu'elles désirent simplement savoir si elles devraient envisager ou non de soumettre une demande) ainsi qu'aux organisations dont les besoins sont *plus* grands.

Sont analysés dans le guide, les facteurs inhérents à certaines des questions posées dans le formulaire de proposition de la dixième série (formulaire de proposition).

Ce guide n'a pas pour but d'indiquer au lecteur ce que doit contenir la demande qu'il compte présenter au Fonds mondial. Il vise plutôt à démystifier le processus de soumission d'une demande de subvention et à mieux préciser les attentes. Il part du principe qu'il n'y a pas de méthode universelle à suivre pour remplir le formulaire de proposition. Il encourage les candidats à exposer clairement leurs plans de lutte contre le VIH/SIDA, la tuberculose ou le paludisme et à constituer un dossier solide qui convaincra le Fonds mondial de la viabilité de leurs plans et de la capacité de ceux-ci à donner les résultats escomptés. Les candidats doivent en outre convaincre le Fonds mondial de leur engagement envers le plan et de leur capacité à le mettre en œuvre.

Le guide étant volumineux, il est conseillé au lecteur de ne consulter que les parties qui se rapportent à ses besoins et de ne pas tenter de le lire d'une traite, mais de s'en servir comme ouvrage de référence.

Le guide de la dixième série est publié en deux tomes. Le « Tome 1 : S'y prendre tôt » (soit le présent document), contient des renseignements qui seront utiles aux candidats au cours de la période qui précède le lancement de l'appel de propositions du Fonds mondial pour la dixième série de propositions. Certains des renseignements qu'il contient sont de nature générale et, par conséquent, peuvent s'appliquer à la plupart des séries de propositions. Le « Tome 2 : Processus de soumission d'une demande de subvention et formulaire de proposition » renferme des directives spécifiques sur les processus de soumission d'une demande de subvention et formulaire de proposition de la dixième série.

Terminologie

Dans ce guide, le terme « proposition » désigne la demande de subvention soumise au Fonds mondial, tandis que le terme « programme » désigne les activités qui seraient mises en œuvre si la demande de subvention était retenue. Quant au terme « miniproposition nationale » (ou miniproposition), il sert à désigner les minipropositions soumises par les acteurs nationaux aux fins d'une éventuelle inclusion dans la proposition d'une ICN.

Le sigle ONG signifie organisation non gouvernementale, c'est-à-dire un organisme à but non lucratif exploité en dehors de la sphère du gouvernement. Les organismes communautaires sont un type d'ONG. Aux fins du présent guide, les renvois aux ONG englobent généralement les organismes communautaires.

Le Fonds mondial classe les propositions en cinq catégories selon leur source :

- instance de coordination nationale (CCM),
- instance de coordination sous-nationale (sous-CCM),
- instance de coordination régionale (ICR),
- organisation régionale et
- instance de coordination non CCM (instance non CCM)

Parfois, le Fonds mondial emploie le sigle CCM pour désigner non seulement les CCM, mais également les sous-CCM et les ICR. Cet emploi peut porter à confusion, mais le contexte permet généralement de clarifier la signification du sigle.

Le Fonds mondial emploie en outre le terme « instance de coordination » pour désigner les CCM, les sous-CCM et les ICR. Dans le présent guide, nous donnons le même sens à ce terme.

Le Fonds mondial emploie le terme « instance non CCM » pour désigner les propositions présentées par des organisations nationales autres que la CCM et la sous-CCM. Dans le présent guide, nous donnons le même sens à ce terme.

Il est à noter que le Fonds mondial tend à employer le sigle CCM et le terme « CCM nationale » de façon interchangeable. Dans le texte, nous n'employons habituellement que le sigle CCM, à moins que nous ne citions ou ne paraphrasions d'autres sources.

Contenu du guide (tome 1)

Le reste du **chapitre 1** traite des facteurs que les candidats éventuels devraient soupeser lorsqu'ils se demandent s'ils doivent ou non soumettre une demande de subvention dans le cadre de la dixième série. Il porte en outre sur l'importance de commencer à préparer les propositions avant que le Fonds mondial ne lance officiellement l'appel de propositions.

[Le chapitre 2, Renseignements généraux](#), décrit les types de projets qui bénéficient du soutien du Fonds mondial, analyse les restrictions quant à la valeur des subventions et précise les critères de recevabilité des candidats. Il contient des renseignements sur le processus de soumission d'une demande de subvention, précise les critères sur lesquels sera fondée l'évaluation des propositions et présente une liste des endroits où les candidats peuvent s'adresser pour obtenir des conseils sur le contenu technique de leurs propositions. Il porte en outre sur les facteurs à prendre en considération par les candidats qui évaluent la pertinence de soumettre la proposition d'une instance non CCM, une proposition régionale ou une proposition émanant d'une sous-CCM. De plus, le chapitre 2 explique l'incidence sur la dixième série de la nouvelle architecture de financement du Fonds mondial; indique les sections du formulaire de proposition qui pourraient changer en fonction de la nouvelle architecture; énumère les documents pertinents que le Fonds mondial recommande aux candidats de lire avant de remplir le formulaire.

[Le chapitre 3, Processus d'élaboration de la proposition](#), renferme des directives sur la façon de concevoir et de mettre en place un processus d'élaboration de proposition dans le

cadre de la dixième série de propositions. Il soulève certaines des questions que les CCM devraient se poser au moment de prendre une décision sur la façon d'élaborer leur proposition. Outre ce qui précède, il renferme des directives précises sur la manière de gérer un processus de sollicitation et d'examen des propositions en vue de leur incorporation à une proposition globale, un volet pour lequel le Fonds mondial a établi des exigences, mais a fourni peu de directives.

Remarque : À moins d'indication contraire, il est présumé dans le présent guide que le lecteur représente une CCM qui compte soumettre une demande au Fonds mondial dans le cadre de la dixième série de propositions.

Choisir de présenter ou non une demande de subvention

La décision du lecteur de présenter ou non une demande dans le cadre de la dixième série de propositions du Fonds mondial devrait être basée sur au moins l'une des considérations suivantes :

- S'il a déjà soumis une proposition qui a été refusée lors d'une série de propositions précédente, il est peut-être temps de ressusciter cette proposition et de corriger les points faibles relevés par les membres du TRPTRP.
- S'il a repéré des carences dans ses programmes actuels de lutte contre le VIH/SIDA, la tuberculose ou le paludisme, le candidat pourrait vouloir présenter une demande visant à corriger ces carences.
- Si le Fonds mondial subventionne déjà un de ses programmes et que ce dernier doit prendre fin très prochainement, le candidat pourrait vouloir élaborer une nouvelle proposition destinée à prolonger la durée du programme ou à faire progresser les travaux entrepris dans le cadre de ce programme. Dans des cas pertinents, cela pourrait consister à amplifier la portée de ce qui était à l'origine un projet pilote.

Il faut en outre déterminer si la CCM, la sous-CCM ou l'ICR satisfait à l'ensemble des exigences préalablement établies par le Fonds mondial. Pour de plus amples détails, le lecteur est invité à consulter la rubrique « [Qui peut soumettre une demande de subvention au fonds mondial?](#) » au chapitre 2, Renseignements généraux.

De plus, il faut déterminer si le type de programme à élaborer cadre avec les projets que le Fonds mondial est prêt à soutenir. Le Fonds mondial subventionne un large éventail d'activités de lutte contre le SIDA, la tuberculose et le paludisme. Pour plus de renseignements, le lecteur est invité à consulter la rubrique « [Quels projets le Fonds mondial appuie-t-il?](#) », au chapitre 2, Renseignements généraux.

En outre, le lecteur devra être en mesure d'établir s'il pourra présenter une proposition solide à temps (consulter la section suivante).

Enfin, s'il soumet une proposition régionale, il lui faudra prévoir du temps pour des consultations avec les CCM de la région. Le lecteur est invité à consulter à la rubrique « [Soumettre ou non une proposition régionale](#) » au chapitre 2, Renseignements généraux.

L'importance de s'y prendre tôt

Les travaux de rédaction d'une proposition en vue d'obtenir une subvention doivent être entrepris bien avant que le Fonds ne lance un appel pour une série de propositions. On prévoit que le dixième appel de propositions sera lancé en mai 2010, pour se terminer en

août de la même année. Au moment d'aller sous presse, le Fonds n'avait pas précisé les dates. Il est fort probable que les candidats n'auront que trois mois pour préparer leur proposition, soit un mois de moins que lors des huitième et neuvième séries.

Les candidats auront besoin de la quasi-totalité du délai de trois mois pour remplir un formulaire de proposition plutôt complexe et obtenir les approbations et signatures nécessaires. Pour cette raison, et parce que le Fonds mondial exige des candidats qu'ils se livrent à un processus de sollicitation et de révision des minipropositions en vue de leur intégration possible à une proposition, l'Aidspan recommande aux candidats de commencer l'élaboration de leurs propositions au moins quelques mois avant que ne soit lancé l'appel de propositions.

Du point de vue idéal, voici les étapes à suivre :

1. Un pays se fixe une *stratégie* nationale de lutte contre le VIH/SIDA, la tuberculose ou le paludisme.
2. Il élabore ensuite un ou plusieurs *programmes* de mise en œuvre de la stratégie.
3. Il soumet ensuite des *propositions* (à des organismes tels que le Fonds mondial) afin d'obtenir un soutien financier pour un ou plusieurs de ces programmes.

Ainsi, lorsqu'une CCM rédige une proposition pour le Fonds mondial, elle devrait théoriquement être en mesure d'exposer en détail une stratégie nationale et un programme préalablement élaborés. Si les éléments principaux du programme ont déjà été élaborés au moment où le formulaire de proposition est rendu disponible, la rédaction de la proposition se révélera plus facile.

Il arrive trop souvent, cependant, que des candidats se servent du formulaire de proposition et du processus de soumission d'une demande de subvention pour élaborer leur programme, et même leur stratégie nationale. Nous sommes d'avis que cela correspond à un cas de « marionnette contrôlant le marionnettiste » et que la qualité des propositions qui en découlent est souvent inférieure à celle d'autres propositions.

La CCM doit disposer de suffisamment de temps pour réaliser l'ensemble de l'exercice, notamment pour s'assurer que la stratégie nationale et la structure du programme sont claires, pour solliciter et réviser la miniproposition nationale, pour rédiger la proposition, et pour faire approuver la proposition globale et la faire signer par chacun de ses membres.

Chapitre 2 : Renseignements généraux

Dans le présent chapitre, sont décrits les types de projets qui bénéficient du soutien du Fonds, analysées les restrictions quant à la valeur des subventions et précisés les critères de recevabilité des candidats. Outre ce qui précède, le processus de soumission d'une demande de subvention y est brièvement exposé et les critères d'évaluation des propositions y sont énumérés. Le chapitre comporte également des rubriques sur la décision de soumettre ou non la proposition d'une instance non CCM, une proposition régionale ou une proposition émanant d'une sous-CCM. De plus, il fournit des renseignements sur les endroits où les candidats peuvent s'adresser pour obtenir des renseignements sur le contenu technique de leurs propositions. Enfin, le chapitre 2 explique l'incidence sur la dixième série de la nouvelle architecture de financement du Fonds mondial; indique les sections du formulaire de proposition qui pourraient changer en fonction de la nouvelle architecture; énumère les documents pertinents que le Fonds mondial recommande aux candidats de lire avant de remplir le formulaire.

Remarque particulière

Le présent chapitre renvoie très souvent à des documents préparés par le Fonds mondial pour les besoins de la neuvième série de propositions, surtout aux Directives pour propositions de la série 9, ainsi qu'au formulaire de proposition pour le neuvième appel de propositions. On prévoit que le Fonds mondial ne publiera aucun document de cette nature pour les besoins de la dixième série de propositions avant le lancement officiel de son appel de propositions, en mai 2010. Puisque l'Aidspan souhaitait publier le premier tome du présent guide avant que ne soit lancé l'appel de propositions, nous nous sommes inspirés des documents se rapportant à la neuvième série de propositions. Toutefois, en ce qui concerne les sujets abordés dans le présent chapitre, nous sommes d'avis que les différences entre les documents du Fonds mondial portant sur la dixième série et ceux relatifs à la neuvième série ne seront pas importantes.

Quels projets le Fonds mondial appuie-t-il?

Le Fonds mondial appuie une foule de projets de lutte contre le VIH/SIDA, la tuberculose et le paludisme. Voici un extrait des *Directives pour propositions : série 9* du Fonds mondial (ci-après appelé « directives pour propositions de la série 9 »)¹ :

Vous trouverez ci-dessous des informations sur des interventions pour maladies qui sont possibles. [...] Il est important de noter que la documentation ci-dessous ne constitue pas une liste exhaustive de toutes les activités/interventions qui peuvent être financées. [...] *Les activités centrées sur les maladies* peuvent comprendre, de façon non limitative, les exemples suivants :

- Interventions visant à changer les comportements comme l'éducation par des pairs
- Activités visant à réduire la vulnérabilité des jeunes filles et des femmes aux trois maladies, avec par exemple un accès équitable aux programmes concernant la jeunesse et minimum social, la prévention et la diminution de la violence sexospécifique, et le plaidoyer en faveur du changement et du respect du cadre juridique

¹ Vous trouverez le document *Directives pour propositions : série 9* dans son intégralité à l'adresse www.theglobalfund.org/en/rounds/9. Il existe des directives distinctes pour les propositions présentées par un seul pays et celles présentées par plusieurs pays.

- Action auprès des communautés, y compris des mesures préventives axées sur des *principales populations affectées*;
- Interventions visant à prévenir la transmission par les soins médicaux en assurant la sécurité sanguine et des injections
- Circoncision masculine, avec la garantie d'un ensemble complet de messages et d'activités de prévention ainsi qu'un accès à des services de conseil et de tests;
- Programmes communautaires visant à atténuer l'impact des maladies, notamment les programmes destinés aux femmes, aux orphelins, aux enfants vulnérables et aux adolescents, ainsi qu'à réduire le poids des soins et du soutien, notamment, sur les femmes
- Renforcement des systèmes communautaires pour améliorer la mise en œuvre et les prestations de services, y compris le renforcement des capacités institutionnelles de base en assurant le développement des infrastructures matérielles et celles des organisations et des systèmes.
- Développement de partenariats au niveau communautaire, en mettant l'accent sur la création de relations systématisées parmi et entre les organisations communautaires locales pour améliorer la coordination, s'appuyer sur les compétences et aptitudes mutuelles, et optimiser les résultats des prestations de services liées à la/aux maladie(s)
- Recherche opérationnelle pour améliorer la mise en œuvre des programmes, avec la détermination de moyens efficaces d'augmenter la demande de services de qualité et d'améliorer l'accès à ces services;
- Programmes de soins à domicile et de soins palliatifs
- Interventions liées à des interactions entre les trois maladies, y compris l'aménagement d'accès à la prévention par le biais de services de santé intégrés, notamment pour les femmes et les adolescents, avec des soins pour la santé de la reproduction;
- Approvisionnement et/ou accélération de l'approvisionnement en produits et équipements médicaux essentiels afin de prévenir, diagnostiquer et traiter les trois maladies, avec notamment l'introduction de traitements jusque-là indisponibles.
- Programmes sur le lieu de travail pour la prévention, les soins et/ou le traitement des employés, avec élaboration de politiques concernant ces programmes
- Plans de cofinancement afin d'étendre les programmes du secteur privé aux communautés environnantes; et
- Mise en place et soutien permanent des interventions gérées par les personnes vivant avec, et/ou affectées par, le VIH, la tuberculose et/ou le paludisme, par exemple sous forme de groupes de soutien, de programmes d'information sur les traitements et de programmes de réduction des risques.

Mais pas :

- La recherche scientifique fondamentale ni les recherches cliniques visant à démontrer la sûreté et l'efficacité des nouveaux médicaments et vaccins; ou
- Les investissements lourds tels que la construction d'hôpitaux ou de cliniques.

Les ressources du Fonds mondial peuvent également servir à renforcer les systèmes de santé liés à la réduction des répercussions et de la propagation de l'une des trois maladies. En fait, le Fonds et d'autres organisations incitent vivement les candidats à traiter d'activités de renforcement des réseaux de santé dans leurs propositions.

Y a-t-il des restrictions quant au montant du financement que les candidats peuvent demander?

Il n'existe aucun règlement à propos de la taille des budgets contenus dans les propositions soumises au Fonds mondial. Voici un extrait des directives pour propositions de la série 9 :

Il n'existe pas de plafond pour le montant d'une proposition, qui peut varier considérablement selon le contexte du pays et le type de proposition. Il est rappelé aux candidats qu'il est important d'apporter la preuve d'une capacité d'absorption suffisante pour bénéficier d'un soutien financier supplémentaire du Fonds mondial. Le TRP peut rejeter des propositions demandant des sommes considérables lorsque les capacités existantes – ou les activités prévues de renforcement des capacités (dont celles des propositions de la neuvième série) – ne permettent pas de démontrer que l'organisme peut les absorber..

Il n'existe pas non plus de plancher pour le montant d'une proposition. Cependant, le Fonds mondial encourage les programmes complets, notamment ceux qui visent à étendre les interventions éprouvées. Le TRP peut donc d'émettre un avis négatif pour les petits programmes (de l'ordre de plusieurs centaines de milliers de dollars états-uniens ou moins). Les demandes de moindre importance par des partenaires individuels et/ou de petites ONG doivent être regroupées dans la proposition principale pour la maladie en cause.

Qui peut soumettre une demande de subvention au Fonds mondial?

Au cours des neuf premières séries de propositions, la plupart des propositions présélectionnées par le Secrétariat du Fonds mondial avaient été présentées par des CCM. Il n'en demeure pas moins que quelques demandes présentées par des sous-CCMJ, des ICR, des organisations régionales et des instances non CCM ont été approuvées au cours des neuf premières séries de propositions. Le lecteur trouvera une analyse des demandes présentées par ces autres candidats plus loin dans le présent chapitre.

Pour être admissibles au financement, les candidats doivent satisfaire à certains critères (bien que les critères ne s'appliquent pas tous à l'ensemble des catégories de candidats). Ces critères sont exposés en détail dans les directives pour propositions de la série 9 en plus d'être résumés dans la présente rubrique :

- La recevabilité technique
- Le fonctionnement de l'instance de coordination

Recevabilité technique

Le Fonds mondial octroie des subventions pour aider les pays en voie de développement à lutter contre le VIH/SIDA, la tuberculose et le paludisme. Les organisations de pays désignés « à faible revenu », « à revenu intermédiaire – tranche inférieure » et « à revenu intermédiaire – tranche supérieure » par la Banque mondiale peuvent soumettre une demande de subvention². Les organisations issues de pays à revenu élevé ne peuvent soumettre une demande de subvention.

Traditionnellement, la Banque mondiale publie chaque année sa classification par niveau de revenu. Bien que les directives pour propositions de la série 9 présentent une liste des pays

² Le Fonds mentionne, dans les directives pour propositions de la série 9, que les ICR et les organisations régionales doivent prouver qu'au moins 51 % des pays inclus dans la proposition de la neuvième série auraient pu présenter eux-mêmes une demande à titre de pays seuls. série de propositions

classés selon le niveau de revenu, rien ne nous assure que cette liste demeurera inchangée pour les besoins de la dixième série. En conséquence, les candidats éventuels devront consulter la liste des pays présentée dans les directives pour les propositions de la série 10 dès leur parution (prévue pour le mois de mai 2010).

Les demandes d'organisations de pays à faible revenu ne sont assorties d'aucune condition. Ce n'est pas le cas des organisations de pays désignés à revenu intermédiaire – tranche inférieure et à revenu intermédiaire – tranche supérieure qui doivent satisfaire à certains critères.

Les conditions auxquelles les organisations désignées à revenu intermédiaire – tranche inférieure et à revenu intermédiaire – tranche supérieure doivent satisfaire sont liées au partage des coûts, à l'accent mis sur les communautés pauvres ou vulnérables et à une morbidité élevée.

Partage des coûts

Le partage des coûts implique le calcul de la proportion relative du besoin global qui sera financée par des ressources (a) nationales et (b) externes. Dans toute proposition de pays à revenu intermédiaire - tranche inférieure, il doit être démontré que des ressources nationales financeront au moins 35 % du besoin national que représente un programme de lutte contre une maladie, et ce, pour la durée de la proposition. Dans le cas de toute proposition de pays à revenu intermédiaire - tranche supérieure, la proportion du besoin qui doit être financée par des ressources nationales doit atteindre au moins 65 %. Ces exigences ne s'appliquent pas aux non CCM.

Accent sur les populations démunies ou vulnérables

Les propositions émanant des pays à revenu intermédiaire des tranches inférieure et supérieure, doivent être axées sur les populations démunies ou vulnérables. Dans ces propositions, les auteurs doivent préciser les populations pauvres et vulnérables ciblées, expliquer comment et pourquoi elles ont été identifiées et décrire la participation des pays concernés dans la planification et la mise en œuvre de leurs propositions.

Maladie à taux de morbidité élevée

Les organisations de pays à revenu intermédiaire – tranche supérieure ne peuvent soumettre une demande de subvention que si elles réussissent à prouver que leur pays est confronté à une maladie à taux de morbidité élevée dans l'ensemble de la population ou dans un groupe vulnérable précis.³

La partie C de l'annexe 1 des directives pour les propositions de la série 9 contient une liste des pays à revenu intermédiaire – tranche supérieure ayant pu soumettre une demande de subvention dans le cadre de la neuvième série. Elle contient également une liste des composantes liées à la maladie que ces pays pouvaient inclure dans leurs propositions. Les candidats éventuels issus de pays à revenu intermédiaire – tranche supérieure doivent consulter les directives pour propositions de la série 10 (lorsque qu'elles seront publiées) afin de déterminer leur admissibilité à soumettre une demande de subvention dans le cadre de la dixième série.

³ Certains petits États insulaires en voie de développement peuvent soumettre une demande de subvention, peu importe le taux de morbidité de la maladie à laquelle ils sont confrontés. Consulter la partie C de l'annexe 1 des directives pour propositions de la série 9.

Fonctionnement de l'instance de coordination

Pour que sa proposition soit admissible au financement, la CCM doit satisfaire à certaines exigences⁴, notamment compter des membres qui proviennent de divers domaines, disposer de procédures de gestion des conflits d'intérêts documentées, élaborer et documenter des processus transparents relativement à certaines des responsabilités qui lui incombent.

REMARQUE : CES EXIGENCES S'APPLIQUENT AUSSI AUX SOUS-CCM ET AUX ICR.

Membres provenant de divers domaines

Le Fonds mondial exige que la CCM compte parmi ses membres des personnes vivant avec l'une des trois maladies (VIH/SIDA, tuberculose et paludisme) ou affectées par l'une d'elles. En pratique, cela signifie que des personnes vivant avec le VIH/SIDA ou la tuberculose (ou, dans le cas du paludisme, des représentants d'un groupe communautaire ou d'un groupe de la société civile affectés par la maladie ou travaillant avec des personnes atteintes de la maladie) doivent faire partie de la CCM.

Le Fonds mondial recommande qu'au moins 40 % des membres de la CCM soient issus de secteurs non gouvernementaux, c'est-à-dire du milieu universitaire ou du monde de l'éducation, des ONG, des organisations religieuses et confessionnelles, des personnes vivant avec ou affectées par les trois maladies et des principales populations touchées – collectivement appelés la société civile – et du secteur privé et des et de partenaires nationaux, multilatéraux et bilatéraux du développement. Bien que le seuil de 40 % ne soit pas une exigence en soi, il n'en demeure pas moins que le Fonds mondial s'attend à ce que la CCM soit de grande envergure et le reflet d'un partenariat entre tous les acteurs concernés.

Exigences liées aux CCM : quel degré de souplesse?

Les exigences liées aux CCM qui sont décrites dans cette rubrique ont été adoptées quelques mois avant le cinquième appel de propositions. Voilà pourquoi le Secrétariat du Fonds mondial, qui évalue la recevabilité des propositions, a exercé un certain pouvoir discrétionnaire dans l'application des exigences, au moins jusqu'à la neuvième série. Alors que le Secrétariat n'a rejeté que six CCM pour l'ensemble des sixième, septième et huitième séries, il en a rejeté sept lors de la neuvième série. Il semblerait donc que le Secrétariat applique plus rigoureusement les critères minimum.

Gestion des conflits d'intérêts

Afin d'éviter les conflits d'intérêts, le Fonds mondial préconise que les présidents et vice-présidents de la CCM soient issus d'entités différentes de celle désignée par une CCM pour agir à titre de bénéficiaires principaux (PR) d'une proposition. Si, toutefois, le président ou le vice-président est issu de la même entité que le bénéficiaire désigné, alors le Fonds demande à la CCM de rédiger un plan d'atténuation du conflit d'intérêts inhérent qui soit transparent et de le faire connaître publiquement.

⁴ Les exigences sont décrites dans le document du Fonds intitulé *Directives et exigences pour les instances de coordination nationales*. Il est disponible à la rubrique « Directives et critères applicables aux Instances de Coordination Nationale (CCM) » du site Web <http://www.theglobalfund.org/fr/rounds/9/?lang=fr>.

Des processus transparents

Le Fonds mondial exige des CCM qu'elles élaborent et documentent des processus équitables et transparents dans le but :

- de solliciter de manière générale des minipropositions pour possiblement les incorporer dans une seule proposition nationale consolidée;
- d'analyser de manière qualitative toutes les minipropositions reçues aux fins de leur incorporation dans la proposition, avant d'acheminer ladite proposition au Fonds mondial;
- de désigner un PR techniquement compétent;
- de chapeauter la mise en œuvre du programme;
- d'obtenir les commentaires d'un grand nombre d'acteurs, aussi bien membres que non-membres de la CCM, au processus d'élaboration de la proposition et de supervision de la subvention.

Le Fonds mondial mentionne que le processus d'élaboration d'une proposition doit en outre prévoir un délai suffisant pour que tous les secteurs et les participants (aussi bien les membres que les non-membres de la CCM) puissent soumettre leurs commentaires relativement à l'ébauche de la proposition qui lui sera présentée.

Le Fonds mondial exige en outre de la CCM qu'elle communique toute une série de renseignements sur le processus d'élaboration d'une proposition à *l'ensemble* des acteurs qui sont activement engagés dans la lutte contre les trois maladies, notamment les acteurs non gouvernementaux et les participants au sein de la communauté. Parmi les renseignements que la CCM doit faire connaître publiquement avant d'élaborer sa proposition, mentionnons :

- Le choix du moment de l'appel de propositions du Fonds mondial
- La marche à suivre par les acteurs intéressés pour soumettre à la CCM une miniproposition à prendre en considération aux fins d'incorporation dans la proposition nationale consolidée qu'elle présentera au Fonds mondial
- Les critères dont dispose la CCM pour évaluer les minipropositions en vue de leur incorporation possible à la proposition
- Les autres indications jugées pertinentes (p. ex., les renseignements sur des sujets tels que les priorités nationales liées à chacune des trois maladies, les statistiques à jour sur l'ampleur des maladies, ainsi que les carences perçues dans les services existants assurés aux groupes le plus à risque)

Dans sa proposition, la CCM doit démontrer qu'elle répond à toutes ces exigences.

Description du processus de soumission d'une demande de subvention

Le Secrétariat du Fonds mondial lance un appel de propositions pour chaque série de propositions. On prévoit que le Fonds lancera l'appel pour la dixième série en mai 2010. Les candidats peuvent présenter leurs propositions dans l'une des six langues officielles de l'ONU, à savoir l'arabe, le chinois, l'anglais, le français, le russe ou l'espagnol. La langue de travail du Secrétariat étant l'anglais, les candidats qui présentent une proposition rédigée dans une autre langue sont invités à soumettre une version anglaise de leurs documents. Ils

ne sont toutefois pas obligés de le faire. Le Secrétariat se chargera de faire traduire les documents soumis dans une autre langue.

Le Secrétariat vérifiera que les propositions sont dûment remplies et qu'elles répondent aux critères de recevabilité. Il pourra demander des précisions aux candidats, s'il y a lieu. Les propositions recevables seront ensuite acheminées au TRP qui en prendra connaissance. Le TRP examinera les propositions de la dixième série environ deux mois avant la tenue de la réunion du Conseil du Fonds mondial, qui doit avoir lieu en décembre 2010, et formulera des recommandations au Conseil.

Si un candidat soumet une proposition pour plusieurs maladies, chaque composante sera examinée séparément par le TRP. (En fait, chaque composante devient une proposition distincte.) Chaque composante sera examinée et approuvée ou rejetée globalement. Autrement dit, le TRP ne cherchera pas à évaluer séparément les différents éléments d'une composante, pour en approuver certains et en rejeter d'autres. (Remarque : Cette règle ne s'applique pas aux activités transversales de renforcement des systèmes de santé.)

Le TRP tient également compte de diverses informations comme les résultats des programmes actuellement subventionnés par le Fonds mondial et les informations fournies par les partenaires techniques (l'ONUSIDA, l'OMS et la Banque mondiale notamment). Il s'appuie en outre sur le savoir-faire individuel de ses propres membres. Les commentaires antérieurs du TRP à propos des points faibles et des éléments à améliorer concernant des propositions soumises lors de séries précédentes sont également pris en considération.

Le TRP

Le Comité technique d'examen des propositions (TRP) est une équipe indépendante d'experts nommés par le Conseil du Fonds mondial pour examiner de manière objective les propositions. Font partie du TRP, jusqu'à 40 experts en santé et en développement, dont les connaissances portent sur le VIH/SIDA, la tuberculose, le paludisme et le renforcement des systèmes de santé. Chaque personne est nommée pour une période de quatre séries d'octrois de subventions. Les membres du TRP sont choisis parmi des centaines de candidats de partout dans le monde provenant d'organisations gouvernementales et non gouvernementales, de pays industrialisés et en voie de développement et des secteurs public et privé. Lorsqu'ils examinent les propositions, ils le font selon leurs propres capacités – ils ne partagent aucun renseignement avec leur employeur ou le gouvernement de leur pays et n'acceptent aucune directive de leur part.

Après avoir évalué une proposition, le TRP lui attribuera une note dans l'une des catégories suivantes :

- **Recommandée (catégorie 1)** : proposition que le TRP recommande d'approuver et qui ne requiert que peu ou pas de précisions.
- **Recommandée (catégorie 2)** : proposition que le TRP recommande d'approuver, pourvu que le candidat réponde de manière satisfaisante à toutes ses demandes de précisions. La catégorie 2 est généralement subdivisée en catégories 2A et 2B, la catégorie 2B étant réservée aux propositions moins solides. Cette distinction entre en jeu lorsque les ressources disponibles sont insuffisantes pour financer l'ensemble des propositions recommandées (poursuivre la lecture).
- **Non recommandée (catégorie 3)** : proposition que le TRP ne recommande pas sous sa forme actuelle. Il encourage toutefois le candidat à soumettre une demande mieux présentée dans le cadre des prochaines séries de propositions.
- **Non recommandée (catégorie 4)** : proposition que le TRP ne recommande pas en vue d'une subvention. Il n'invite pas le candidat à la présenter à nouveau dans le cadre des prochaines séries.

Lorsqu'il associe chacune des propositions à l'une des catégories susmentionnées, le TRP ne prend en compte que des facteurs techniques afin de déterminer si le programme décrit dans la proposition est techniquement fiable, si les organisations concernées sont en mesure de le mettre en œuvre et s'il représente une utilisation judicieuse des fonds. Le TRP n'a pas à se demander si le Fonds mondial dispose de suffisamment de fonds pour subventionner toutes les propositions qu'il lui recommande. Si le TRP recommande un nombre propositions supérieur à celui que le Fonds est en mesure de financer, c'est au Conseil de régler le problème.

Le tableau 2.1 démontre qu'au cours des neuf premières séries de propositions, le TRP a recommandé l'approbation de 42 % des propositions recevables (à savoir les propositions de catégorie 1 ou 2).

Tableau 2.1 – Taux de recommandation des propositions des neuf premières séries

Série	État des propositions	Nombre de propositions recevables	Taux de recommandation
1	Présentées	204	28 %
	Recommandées	58	
2	Présentées	229	43 %
	Recommandées	98	
3	Présentées	180	39 %
	Recommandées	71	
4	Présentées	173	40 %
	Recommandées	69	
5	Présentées	202	31 %
	Recommandées	63	
6	Présentées	196	43 %
	Recommandées	85	
7	Présentées	150	49 %
	Recommandées	73	
8	Présentées	174	54 %
	Recommandées	94	
9	Présentées	159	53 %
	Recommandées	85	
Total	Présentées	1 667	42 %
	Recommandées	696	

Le Conseil du Fonds mondial détermine ensuite, par décision finale, les propositions qui feront l'objet d'une subvention. Il approuve les subventions en fonction de deux facteurs, à savoir la qualité technique de la proposition et la disponibilité des fonds. Dans le cadre de la dixième série de propositions, le Conseil examinera les recommandations du TRP et rendra ses décisions à sa dernière réunion de 2010, qui devrait se tenir en décembre.

Dans le cadre des neuf premières séries de propositions, le Conseil a approuvé toutes les propositions de catégorie 1 et 2 sans les examiner au cas par cas, ce qui constitue un précédent remarquable. De toute évidence, des membres du Conseil n'ont pas apprécié certaines propositions de catégorie 1 ou 2 ou certaines propositions provenant de pays dont ils n'aiment pas beaucoup le gouvernement. Or, le Conseil a dépolitisé la démarche, évitant ainsi des débats potentiellement éternels, en suivant les conseils du TRP.

Dans le cadre des première et deuxième séries de propositions, cette démarche a été facilitée, car le Fonds disposait de fonds de démarrage considérables. Précisons toutefois

que dans le cadre des troisième et quatrième séries, le Fonds disposait de tout juste assez d'argent. Dans le cadre de la cinquième série, il était loin d'être sûr que le Fonds disposerait de sommes suffisantes pour financer toutes les propositions de catégories 1 et 2 (et, en effet, il a fallu reporter l'approbation de quelques propositions pendant une brève période). Lors des huitième et neuvième séries, le Conseil a dû remettre – parfois pendant plusieurs mois – le financement de certaines propositions recommandées jusqu'à la collecte des fonds nécessaires. La même chose pourrait se produire lors de la dixième série.

En 2004, le Conseil du Fonds mondial a adopté une politique sur la procédure à suivre lorsque le Fonds ne dispose pas de sommes suffisantes pour assumer les coûts de financement des deux premières années de toutes les propositions recommandées par le TRP. Pour une description de la politique, lire l'encadré à la page suivante.

Un mécanisme d'appel interne permet aux candidats dont les propositions ont été rejetées lors de deux séries consécutives de faire appel de la seconde décision. Le lecteur trouvera des renseignements sur les critères et le processus d'appel interne au www.theglobalfund.org/en/trp/appeals/.

Une fois qu'une proposition est approuvée (catégorie 1 ou 2), le Secrétariat entame un processus long et complexe qui vise à : a) s'assurer que le candidat répond de manière satisfaisante aux questions du TRP relativement à sa proposition (connu sous le nom de « processus de clarification du TRP »); b) évaluer la capacité du PR désigné de remplir le rôle qui lui est dévolu dans la proposition; et c) négocier l'accord de subvention avec le PR⁵. Cette démarche dure des mois. Ce n'est qu'au terme de la démarche que le premier décaissement de fonds est effectué. Bien que les candidats aient jusqu'en août 2010 (date prévue) pour soumettre leurs propositions, il est peu probable que les propositions retenues seront financées avant le milieu de 2011.

Il est à noter que le TRP a déjà infirmé sa décision d'approuver une proposition après avoir conclu que les réponses à ses questions n'étaient pas satisfaisantes ou n'avaient pas été soumises à temps.

Pour évaluer la capacité du bénéficiaire principal, le Fonds mondial passe un contrat avec un agent local du Fonds dans le pays concerné. Cet agent certifie la capacité de gestion financière et administrative du bénéficiaire principal désigné. En fonction de l'évaluation de l'agent, le Fonds peut déterminer qu'il faut un soutien technique au bénéficiaire principal pour renforcer ses capacités.

Le Secrétariat et le bénéficiaire principal négocient ensuite un accord de subvention dans lequel sont établis les résultats spécifiques mesurables qui feront l'objet d'un suivi au moyen d'un ensemble d'indicateurs clés. (Si l'évaluation de l'agent du Fonds révèle que le bénéficiaire principal doit démontrer le renforcement de ses capacités, alors cette exigence devient une condition préalable au décaissement des fonds et peut être indiquée dans l'accord de subvention.)

En principe, chaque proposition retenue est approuvée pour une période maximale de cinq ans, mais le Conseil du Fonds mondial ne s'engage qu'à verser un financement que pour les deux premières années. Le financement des troisième, quatrième et cinquième années sera approuvé ou refusé au cours de la deuxième année de la mise en œuvre du programme. (C'est ce que l'on appelle le « processus de renouvellement de la deuxième phase ».) L'approbation du renouvellement du financement dépend des progrès réalisés à l'égard de

⁵ L'évaluation du bénéficiaire principal et la négociation de l'accord de subvention seront amorcées une fois que le processus de clarification du TRP sera en cours.

la mise en œuvre du programme au cours des deux premières années suivant l'octroi de la subvention.

Une fois l'accord de subvention signé, le Secrétariat demande à la Banque mondiale (l'institution bancaire du Fonds mondial) d'effectuer un décaissement initial en faveur du bénéficiaire principal. Ce dernier effectue ensuite un décaissement en faveur des sous-bénéficiaires qui sont les principaux responsables de la mise en œuvre du programme. Une fois que les décaissements ont commencé, les programmes et les services peuvent démarrer.

Politique du Fonds mondial sur la procédure à suivre lorsque l'aide financière est insuffisante

En 2004, le Conseil du Fonds mondial a adopté une politique sur la procédure à suivre lorsque le Fonds ne dispose pas de sommes suffisantes pour assumer les coûts de financement des deux premières années de toutes les propositions recommandées par le TRP. (Il est à noter que le financement des 3e, 4e et 5e années des subventions existantes, c'est-à-dire le renouvellement des subventions, aura priorité sur le financement des 1re et 2e années des nouvelles subventions. La probabilité que les fonds destinés à financer les nouvelles subventions viennent à manquer est d'autant plus grande, surtout que le nombre de renouvellements de subventions ne cesse d'augmenter.) Lorsque le Fonds ne dispose pas de sommes suffisantes, le Conseil observe la procédure suivante :

- Dans la mesure du possible, il subventionne d'abord toutes les propositions de catégorie 1, puis toutes les propositions de catégorie 2A et, enfin, toutes les propositions de catégorie 2B.
- S'il ne dispose pas de sommes suffisantes pour subventionner l'ensemble des propositions d'une catégorie en particulier, il attribue une note (1 à 8) à chacune des propositions de la catégorie selon l'ampleur de la maladie et le niveau de pauvreté du pays. Les propositions émanant de pays où l'ampleur de la maladie est très élevée (voir la définition donnée plus tôt dans ce chapitre) se voient attribuer quatre points, tandis que les propositions émanant d'autres pays admissibles obtiennent un point. Les propositions de pays désignés « à faible revenu » par la Banque mondiale se voient attribuer quatre points, tandis que les propositions des pays désignés « à revenu intermédiaire » obtiennent deux points et celles des pays désignés « à revenu intermédiaire supérieur » n'obtiennent aucun point. Ainsi, chaque proposition obtient quatre ou un point selon l'ampleur de la maladie, plus quatre, deux ou aucun point selon le niveau de pauvreté. Le nombre de points peut totaliser 8, 6, 5, 4, 3 ou 1.
- Dans la mesure du possible, le Conseil octroie une subvention à toutes les propositions qui ont récolté huit points. Puis, s'il le peut, il octroie une subvention à toutes les propositions qui ont récolté six points, puis à celles qui ont obtenu cinq points. Et ainsi de suite, jusqu'à ce qu'il devienne impossible de financer la totalité des propositions ayant obtenu le même nombre de points.

Remarque : Le Fonds révisé cette politique, dont une nouvelle version pourrait régir le financement des propositions de la dixième série.

Renseignements supplémentaires sur le processus de soumission d'une demande de subvention

Le Fonds mondial suggère aux candidats de lire le modèle intitulé « Template Standard Grant Agreement » avant de soumettre leur proposition afin de se familiariser avec les modalités concernant l'octroi d'une subvention en regard d'une proposition approuvée⁶. Le terme « candidats » renvoie à la fois aux membres des instances de coordination et aux bénéficiaires principaux désignés (ou, dans le cas d'organisations régionales et de candidats non CCM, aux administrateurs de ces organisations).

Le Fonds mondial signale aux candidats qu'il rendra publics, sur son site Web ou ailleurs, les renseignements contenus dans les propositions qui lui sont soumises. Depuis la septième série de propositions, le Fonds mondial affiche sur son site Web les propositions retenues comme les propositions rejetées.

En outre, si une proposition est approuvée et un accord de subvention signé, tous les rapports d'activité fournis au Fonds mondial, y compris les renseignements financiers et programmatiques, seront rendus publics (ce qui comprend le prix des médicaments et d'autres produits médicaux).

Quels sont les critères d'évaluation des propositions?

Sont énumérés dans les directives pour les propositions de la série 9 les critères sur lesquels le TRP a fondé son évaluation des propositions soumises par les candidats et présélectionnées par le Secrétariat du Fonds mondial. Les candidats devraient connaître ces critères avant de préparer leur proposition. Il se pourrait que le Fonds modifie ses exigences pour la dixième série de propositions, mais les modifications seront probablement mineures. Selon ces critères, le TRP considère les propositions qui présentent les caractéristiques suivantes :

Démarche solide :

- Interventions conformes aux pratiques internationales recommandées (définies dans la stratégie d'éradication de la tuberculose, le plan stratégique Faire reculer le paludisme, la stratégie mondiale de l'OMS de lutte contre le VIH/SIDA et les autres stratégies et directives de l'OMS et de l'ONUSIDA) en vue d'accroître la couverture des services dans la région où les interventions sont proposées, et de démontrer les impacts potentiels;
- Priorité accordée aux groupes et aux communautés les plus touchés ou les plus exposés au risque, notamment en renforçant la participation des communautés et des personnes atteintes et affectées par les trois maladies dans l'élaboration et la mise en œuvre des propositions.
- Interventions choisies fondées et rentables.
- Mobilisation d'un large éventail d'intervenants dans la mise en œuvre, notamment en renforçant les partenariats entre le gouvernement, la société civile, les communautés touchées et le secteur privé.
- Réponse aux problèmes des droits de l'homme et de l'égalité des sexes, notamment en contribuant à l'élimination de la stigmatisation et de la discrimination à l'égard des personnes atteintes et affectées par la tuberculose et le VIH/SIDA, en particulier les femmes, les enfants et les autres groupes vulnérables.
- Conformité avec la législation nationale et les obligations internationales applicables, telles que celles du traité de l'Organisation mondiale du commerce sur les aspects commerciaux des droits de propriété intellectuelle (accord ADPIC), notamment la déclaration ministérielle

⁶ Le lecteur est invité à télécharger le modèle au www.aidspace.org/index.php?page=implementation&menu=publications (en anglais).

de Doha sur l'accord ADPIC et la santé publique, et encouragement des efforts en vue de fabriquer des médicaments et des produits de qualité au plus bas prix possible pour les personnes nécessiteuses, tout en assurant la protection des droits de propriété intellectuelle.

Faisabilité :

- Preuves incontestables de la faisabilité technique et programmatique des dispositions de mise en œuvre dans le contexte du pays concerné, y compris, le cas échéant, le soutien d'interventions décentralisées et/ou d'approches participatives (notamment celles qui impliquent les secteurs publics, privés et non gouvernementaux, ainsi que les communautés touchées par la maladie) pour la prévention et le contrôle de la maladie.
- Miser sur, coordonner et se faire le complément des programmes existants (y compris ceux qui bénéficient de subventions du Fonds mondial) en soutien des politiques, des plans, des priorités et des partenariats nationaux, y compris les plans nationaux de développement du secteur de la santé, les stratégies de réduction de la pauvreté et les approches sectorielles (le cas échéant).
- Preuve de la mise en œuvre concluante de programmes financés précédemment par des bailleurs de fonds internationaux (y compris le Fonds mondial) et, le cas échéant, des décaissements et de l'exploitation efficace des fonds. (À cette fin, le TRP utilise les fiches de résultats et les rapports d'utilisation des subventions, ainsi que d'autres documents ayant trait à une ou plusieurs subventions précédentes relatives à des programmes financés par le Fonds mondial).
- Mise en application d'approches novatrices pour étendre la portée des programmes, par exemple, par la mobilisation du secteur privé ou des communautés affectées en tant que soignants.
- Détermination, par rapport aux propositions précédentes pour la même composante soumises au Fonds mondial mais rejetées, de la manière dont la proposition comble les points faibles ou clarifie les points obscurs évoqués par le TRP.
- Accent mis sur les résultats en associant les ressources (apports) aux réalisations (personnes touchées par les services clés) et aux résultats (changements à moyen terme dans l'évolution de la maladie), à l'aide d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs.
- Preuve de la pertinence des interventions proposées par rapport à l'évolution de l'épidémie et à la situation épidémiologique propre au pays (en tenant compte notamment de problèmes tels que la pharmacorésistance).
- Développement et renforcement des systèmes et processus de mesure de l'impact dans le pays, visant à assurer l'efficacité des communications et des évaluations relatives aux performances, et
- Identification et résolution d'éventuelles carences en capacités techniques et de gestion liées à la mise en œuvre des activités proposées, grâce à l'assistance technique et au renforcement des capacités.

Potentiel de pérennité et d'impact :

- Nécessité de renforcer et de refléter une mobilisation et un engagement politiques de haut niveau durables, notamment par l'intermédiaire d'une CCM, d'une sous-CCM ou d'une ICR générale et bien dirigée.
- Preuve que le financement du Fonds mondial viendra s'ajouter aux efforts actuels de lutte contre le VIH/SIDA, la tuberculose et le paludisme, sans les remplacer.
- Preuve du potentiel de durabilité de l'approche définie, notamment par la capacité à absorber l'augmentation des ressources et les dépenses récurrentes.
- Coordination avec les initiatives et les partenariats multilatéraux et bilatéraux (tels que l'initiative d'accès universel de l'OMS/ONUSIDA, le partenariat en vue d'éradiquer la tuberculose, le partenariat Faire reculer le paludisme, les principes des « trois 1 » et la campagne de l'UNICEF « Unissons-nous pour les enfants contre le SIDA ») en vue d'obtenir les résultats recherchés par les plans nationaux de développement du secteur santé (s'ils existent).
- Preuve que la proposition contribuera au recul général de la maladie et à la réduction de sa prévalence, de son incidence, de la morbidité et/ou de la mortalité.

- Preuve de la contribution de la proposition dans le renforcement du système national de santé et de ses différentes composantes (par ex., les ressources humaines, la prestation de services, l'infrastructure, la gestion des achats et des stocks).

Soumettre ou non la proposition d'une instance non CCM

Le Fonds mondial préfère que toutes les demandes lui soient soumises par des CCM, des sous-CCM, des ICR et des organisations régionales. Il déconseille fortement à d'autres organisations de présenter une demande. Le Fonds mondial désigne par le terme « propositions d'instances non CCM » les demandes présentées par d'autres organisations. Vous trouverez une explication à ce sujet dans la [remarque terminologique](#) au chapitre 1. Bien qu'en théorie des organisations de tous secteurs puissent soumettre les propositions des instances non CCM, dans les faits, la plupart de ces propositions émanent d'ONG et d'organisations confessionnelles.

Le Fonds mondial dissuade les ONG et les organisations confessionnelles individuelles de soumettre une proposition principalement parce qu'il souhaite favoriser des partenariats entre les divers acteurs. Il ne veut pas être inondé par de nombreuses demandes d'un seul pays dont les objectifs vont dans des directions différentes. Il n'en demeure pas moins que le Fonds a versé des subventions à des ONG dans le cadre des neuf premières séries et, dans certains cas, des ONG ou des organisations confessionnelles pourraient envisager de présenter une demande dans le cadre de la dixième série.

Contenu des directives du Fonds mondial

Selon les directives le formulaire de proposition de la neuvième série, les non CCM CCM peuvent présenter une proposition si elles peuvent prouver qu'une des raisons suivantes s'applique :

- Le pays est sans gouvernement national et n'est pas dirigé par une administration provisoire légitime.
- Le pays est en guerre, touché par une catastrophe naturelle ou en situation d'urgence complexe.
- Le pays n'a pas établi de partenariats avec la société civile et les ONG ou a mis fin aux partenariats existants (y compris les pays dont la CCM, en vertu de son mécanisme d'appel de minipropositions, n'a pas pris en considération une miniproposition afin de l'incorporer dans sa proposition nationale ou a refusé de le faire sans motifs raisonnables).

Les directives indiquent qu'il faut clairement démontrer pourquoi une proposition qui émane d'une instance non CCM n'a pu être examinée dans le cadre du processus de la CCM, et soumettre des documents à l'appui. On y mentionne en outre que, si la proposition d'une instance non CCM a été soumise à l'examen d'une CCM, mais que cette dernière ne l'a pas examinée dans les délais prescrits ou a refusé, sans motifs raisonnables, de l'inclure dans sa proposition, il faut décrire les démarches entreprises pour obtenir l'approbation de la CCM et fournir des arguments en faveur du soutien de la CCM, ainsi que des documents prouvant les tentatives faites pour obtenir l'approbation de la CCM.

La rubrique 2.4.2 des directives pour propositions de la série 9 renferme plus d'information sur le sujet.

Expérience tirée des séries de propositions antérieures

Essentiellement, au cours des neuf premières séries de propositions, le Fonds mondial n'a subventionné des propositions d'instances non CCM qu'en de rares occasions, c'est-à-dire lorsqu'il n'y avait aucune CCM dans le pays ou lorsque le pays ou la région était déchiré par la guerre (ou les deux). (De nombreuses ONG et organisations confessionnelles présentent des demandes de subvention dans le cadre de chaque série, mais la plupart de ces demandes sont jugées irrecevables et sont rejetées à l'étape de présélection par le Secrétariat du Fonds mondial.)

Dans le cadre de la première série, alors que bien des CCM étaient en train de se former, le Fonds mondial a approuvé quatre propositions présentées par des ONG. Dans le cadre de la deuxième série, il a approuvé deux propositions présentées par des ONG de Madagascar, pays où, à cette époque, il n'existait aucune CCM. C'est toutefois parce qu'une CCM se mettait en place à Madagascar que le Fonds mondial a pris soin de préciser dans les accords de subvention liés aux programmes que, une fois la CCM sur pied, c'est elle qui serait tenue de superviser la mise en œuvre des dits programmes.

Dans le cadre de la troisième série, le Fonds mondial a approuvé une proposition présentée par une ONG de Russie, pays où, à cette époque, il n'existait aucune CCM. Dans le cadre des troisième et quatrième séries, le Fonds mondial a approuvé des propositions présentées par des ONG de Somalie et de Côte d'Ivoire, deux pays déchirés par la guerre. (L'ONG responsable de la proposition de la Somalie était d'envergure internationale.) Dans le cadre de la cinquième série, le Fonds mondial a approuvé une proposition présentée par une ONG de Côte d'Ivoire. Dans chacune des sixième et septième séries, le Fonds mondial a approuvé une proposition présentée par une instance non CCM de Somalie. Dans le cadre de la septième série, il a approuvé une proposition présentée par une instance non CCM couvrant la Cisjordanie et Gaza.

Seules deux propositions présentées par une ONG ont été financées dans des circonstances autres que celles susmentionnées. La première portait sur la prestation de services de prévention à des consommateurs de drogues injectables en Thaïlande; elle a été financée dans le cadre de la troisième série de propositions. Plusieurs facteurs ont fait de cette proposition un cas exceptionnel :

- Le gouvernement ne finançait pas les activités de prévention à l'intention des consommateurs de drogues injectables.
- Une opération policière et militaire chez les trafiquants et les consommateurs de drogues était en cours.
- L'ONG qui soumettait la demande avait indiqué avoir été informée que certains membres de la CCM n'appuieraient aucune proposition présentant des programmes de prévention à l'intention des consommateurs de drogues injectables.

La seconde proposition avait été présentée par un groupe d'ONG de Russie dans le cadre de la cinquième série. Ici encore, les consommateurs de drogues injectables étaient la clientèle visée. Les propositions soumises antérieurement par la CCM de ce pays ne ciblaient pas les consommateurs de drogues injectables, et la CCM ne comptait pas présenter une proposition dans le cadre de la cinquième série. Le TRP a conclu que la proposition du groupe d'ONG comblait des carences évidentes en matière de service et répondait à « un besoin évident et impérieux ».

L'essentiel

Par conséquent, pour la dixième série de propositions, il est suggéré que les instances non CCM envisagent de présenter une proposition uniquement si elles œuvrent :

- dans le pays (ce qui est maintenant rarement le cas);
- dans un pays ou une région durement touchés par la guerre ou une catastrophe naturelle;
- dans un pays où une population particulièrement vulnérable n'est pas desservie et que la CCM sur place a signifié qu'elle n'était pas prête à présenter une proposition qui vise cette population en particulier.

Dans tous les autres cas, les ONG, les organisations confessionnelles (et les autres organisations) ont tout intérêt à s'adresser à la CCM. Tel qu'il est indiqué dans la rubrique précédente, le contexte dans lequel les ONG et les organisations confessionnelles en viennent à prendre part au processus de soumission d'une demande de subvention dépend de la démarche de la CCM en matière d'élaboration d'une proposition ou du degré de satisfaction des ONG à l'égard de la démarche en question. Une ONG ou une organisation confessionnelle insatisfaite de la démarche peut envisager de rédiger une proposition et tenter ensuite de la faire adopter par la CCM comme si elle émanait d'elle.

Soumettre ou non une proposition régionale

Dans le cadre des séries de propositions, seul un petit nombre de propositions régionales a été approuvé. Les propositions régionales peuvent provenir de deux sources, à savoir les ICR et les organisations régionales.

Les ICR

Un groupe de pays dont la CCM est fonctionnelle peut constituer une ICR et la charger de soumettre une proposition régionale coordonnée qui traite de leurs problèmes communs, notamment les interventions transfrontalières. En vertu des règles du Fonds mondial, l'ICR doit être composée de membres représentant différents secteurs (p. ex. : les membres de la CCM de chaque pays et d'autres acteurs et secteurs).

Comme il a déjà été indiqué, les ICR et les CCM sont tenues de satisfaire aux mêmes exigences (se reporter à la rubrique « [Qui peut soumettre une demande de subvention au Fonds mondial?](#) » du chapitre 2, Renseignements généraux).

Dans leurs propositions, les ICR doivent en outre démontrer qu'elles seront en mesure d'obtenir des résultats impossibles à atteindre uniquement au moyen d'approches nationales. De plus, elles doivent démontrer dans quelle mesure les activités programmées complètent les plans nationaux de chaque pays participant et s'inscrivent dans les activités programmées de leurs CCM respectives.

Les ICR doivent en outre s'assurer que leurs propositions établissent bien qu'elles sont fondées sur un ensemble naturel de pays. Enfin, les ICR doivent obtenir le soutien des CCM de chaque pays visé dans leurs propositions (sauf lorsque le pays visé est un petit État insulaire en voie de développement).

Organisations régionales

Les organisations régionales (y compris les organisations intergouvernementales, les ONG internationales et les organisations confessionnelles internationales qui œuvrent dans des pays sur une base régionale) peuvent soumettre une proposition coordonnée en vue de s'attaquer à des problèmes transfrontaliers ou régionaux.

Les organisations régionales doivent être en mesure de démontrer que, dans le cadre de leurs opérations actuelles, elles donnent suite aux principes d'inclusivité, de consultation multisectorielle et de partenariat qui constituent les valeurs fondamentales du Fonds mondial.

Comme dans le cas des propositions soumises par des ICR, les propositions émanant d'organisations régionales :

- doivent démontrer que leur valeur ajoutée est supérieure à celle qui pourrait être obtenue dans des pays individuels;
- doivent démontrer la participation des autorités dans chacun des pays concernés;
- doivent être soutenues par les CCM de chacun des pays concernés.

Expérience tirée des séries de propositions antérieures

Au cours des huit dernières séries de propositions, le Fonds mondial a accepté de subventionner dix-sept propositions régionales, à savoir neuf présentées par des organisations régionales et huit, par des ICR. Des dix-sept propositions, huit couvraient des régions composées de petits États insulaires en voie de développement, et les neuf autres portaient sur les problèmes éprouvés par des pays ayant des frontières communes. Vous trouverez la liste des propositions au tableau 2.2.

Dans le tableau 2.2, les pays d'Afrique, d'Asie, d'Amérique centrale et d'Amérique du Sud mentionnés dans les propositions soumises comptaient des CCM, tandis que seuls quelques pays des Caraïbes comptaient des CCM et les pays de la région des îles du Pacifique ne comptaient aucune CCM.

Tableau 2.2 – Propositions régionales subventionnées dans le cadre des séries 2 à 9

Candidat	Titre du projet	Pays participants
Réseau caribéen régional des personnes vivant avec le VIH/SIDA (CRN+)	Strengthening the community of PLWHA and those affected by HIV/AIDS in the Caribbean – a community-based initiative	Antigua-et-Barbuda, République dominicaine, Grenade, Guyana, Haïti, Jamaïque, Saint-Kitts-et-Nevis, Sainte-Lucie, Suriname, Trinité-et-Tobago, Saint-Vincent-et-les-Grenadines
ICR	Mesoamerican Project in integral care for mobile populations: reducing vulnerability of mobile populations in Central America to HIV/AIDS	Costa Rica, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panama, El Salvador
CARICOM	Scaling up the regional response to HIV/AIDS through the Pan Caribbean Partnership Against HIV/AIDS	16 pays des Caraïbes
Organismo Andino de Salud	Malaria control in the cross-border regions of the Andean: a community-based approach	Colombie, Équateur, Pérou et Venezuela

Candidat	Titre du projet	Pays participants
ICR	Scaling up prevention, care and treatment to combat the HIV/AIDS pandemic in the Organisation of Eastern Caribbean States (OECS) Sub-Region	Neuf pays des Caraïbes orientales
Regional Malaria Commission	Malaria Control in the Lubombo Spatial Development Initiative Area	Afrique du Sud, Mozambique, Swaziland
ICR	Pacific Islands Regional Coordinated Country Project on HIV/AIDS, TB and Malaria (PIRCCP)	Îles Cook, États fédérés de Micronésie, Fidji, Kiribati, Nioué, Palaos, Samoa, Îles Salomon, Tonga, Tuvalu et Vanuatu
ICR	Regional Proposal for the Expansion of Malaria Control to Gaza Province as Part of the Lubombo Spatial Development Initiative	Mozambique, Afrique du Sud, Swaziland
ICR	Multi-Country Response to Malaria in the Pacific	Solomon Islands, Vanuatu
Organisation du Corridor Abidjan – Lagos (OCAL)	Consolidation et extension du projet régional commun de prévention et de prise en charge des IST/VIH/SIDA le long du Corridor de migration Abidjan-Lagos	Côte d'Ivoire, Ghana, Togo, Bénin, Nigeria
ICR	Expanding universal access to HIV treatment, and targeting extreme STI prevalence – a major cause of HIV vulnerability in the Pacific Islands	Îles Cook, États fédérés de Micronésie, Kiribati, Îles Marshall, Nauru, Nioué, Palaos, Samoa, Îles Salomon, Tonga, Tuvalu et Vanuatu
ICR	Improving Equitable Access To Quality DOTS Services For the Urban Poor, Marginalized Outer Island Populations and Other Identified Vulnerable Groups In the Pacific Islands	Îles Cook, États fédérés de Micronésie, Kiribati, Îles Marshall, Nauru, Nioué, Palaos, Samoa, Îles Salomon, Tonga, Tuvalu et Vanuatu
Central American Network of People Living with HIV/AIDS (REDCA+)	Developing and strengthening the technical and professional skills of PLWHAs, to effectively address HIV-AIDS, in terms of the quality of life and the reduction of poverty amongst PLWHAs in Central America	El Salvador, Honduras, Nicaragua et Panama
COPRECOS-LAC	Increasing Evidence Based HIV Prevention Strategies Including Reducing Stigma, Discrimination and Gender Inequity within Uniformed Services	Argentine, Bolivie, Brésil, Chili, Colombie, Costa Rica, Équateur, El Salvador, Guatemala, Haïti, Honduras, Nicaragua, Panama, Paraguay, Pérou, République dominicaine, Uruguay, Venezuela
NAZ Foundation Int.	Reducing the impact of HIV on men who have sex with men and transgender populations in South Asia	Afghanistan, Bangladesh, Bhoutan, Inde, Népal, Pakistan, Sri Lanka
RCM (PANCAP-CARICOM)	Fighting HIV in the Caribbean: A Strategic Regional Approach	Dix-huit nations caribéennes
SADC	HIV Cross-Border Initiative	Afrique du Sud, Angola, Botswana, Congo (République démocratique du), Lesotho, Malawi, Maurice, Mozambique, Namibie, Seychelles, Swaziland, Tanzanie, Zambie, Zimbabwe

Points forts et points faibles relevés dans les propositions régionales antérieures

Une analyse des propositions régionales soumises dans le cadre des troisième à neuvième séries de propositions, et approuvées, révèle que les membres du TRP estimaient qu'elles possédaient toutes une importante valeur ajoutée. Voici des extraits des commentaires des membres du TRP à ce sujet :

- La logique de l'approche régionale est bien articulée et fondée sur une analyse des carences du plan de mise en œuvre de la stratégie régionale.
- La proposition possède une valeur régionale réelle (il serait difficile et onéreux de déployer des programmes distincts d'amélioration des compétences des activistes de l'Association des personnes vivant avec le VIH/SIDA dans les 11 pays).
- Il s'agit d'une proposition multi-pays dont la valeur ajoutée est clairement établie, parce qu'elle parvient à rendre les activités et les politiques homogènes.
- La proposition présente des activités dont la valeur ajoutée est évidente sur une base régionale, compte tenu de la petitesse d'un grand nombre de ces États insulaires.
- L'approche régionale est justifiée d'un point de vue stratégique.
- Le candidat s'engage fermement à ne pas remplacer ni concurrencer les stratégies nationales, mais plutôt à les compléter.
- L'approche régionale peut créer une tribune et un réseau d'échange d'expérience et de capacité.
- La proposition décrit une solide stratégie régionale qui renforcera les capacités des organisations communautaires à militer en faveur d'une meilleure orientation des dossiers des hommes qui ont des relations sexuelles avec des hommes, des transgenres et du VIH. La stratégie devra comprendre des interventions régionales pertinentes, avec suivi contextuel national.
- L'approche régionale est convaincante et elle est doublée d'un contexte de coopération officielle et organisée dans un vaste éventail de domaines politiques, économiques et sociaux.

Parmi les autres points forts relevés par les membres du TRP à l'égard des programmes régionaux approuvés, mentionnons les suivants :

- Les autorités des cinq pays soutiennent bien les activités proposées.
- La proposition repose sur le travail d'un réseau régional établi, dont les activités du même genre ont toujours été appuyées par de nombreux partenaires.
- L'intégration aux programmes nationaux de lutte contre le VIH/SIDA dans chacun des pays est bonne.
- La représentation des pays membres au sein du Comité directeur et du comité consultatif multinational du programme est bonne.
- La proposition reflète les résultats d'une consultation exhaustive auprès, entre autres, d'agences nationales.
- Le programme multisectoriel est axé sur des populations à risque élevé ou difficiles à joindre et il table sur les expériences antérieures vécues auprès de populations mobiles.

- La proposition mise sur l'expérience vécue à ce jour dans le cadre du projet régional mis sur pied au cours de la deuxième série de propositions du Fonds mondial et sur les liens fructueux qui ont été noués avec des institutions.
- La proposition démontre la participation et l'engagement de l'ensemble des pays; elle est soutenue par des ententes binationales et des protocoles d'entente signés par des ministres de la Santé.
- Le fondement régional des centres de formation et des infrastructures de laboratoire et de soutien est bon.
- Les territoires frontaliers visés dans la proposition sont mal desservis par les gouvernements centraux et le conflit armé contribue à la pauvreté et au désordre.
- Le programme mettra à profit les institutions régionales et nationales.
- Les gouvernements assumeront une responsabilité pleine et entière d'ici la fin de la cinquième année.

Le point faible le plus souvent relevé par les membres du TRP dans les propositions régionales rejetées par le Fonds mondial au terme des troisième, quatrième, cinquième, sixième et septième séries de propositions est que les propositions n'ajoutaient aucune valeur à ce que les CCM pouvaient réaliser en travaillant de manière indépendante. Les membres du TRP ont constaté que, souvent, des propositions reprenaient le travail qui était en cours de réalisation à l'échelle nationale ou le chevauchaient. Ils ont aussi critiqué les propositions présentées par des pays groupés en fonction de leur admissibilité au financement du Fonds mondial plutôt qu'en fonction d'un contexte épidémiologique et de besoins communs. Selon le TRP, cette façon de procéder remettrait en cause le bien-fondé des propositions. Parmi les points faibles relevés moins souvent, mentionnons :

- La proposition est trop ambitieuse pour un réseau régional collaboratif.
- La proposition n'a pas su démontrer le soutien ni la participation de la CCM.
- La participation de l'autre partenaire n'est pas démontrée.

Dans le cadre de la sixième série de propositions, les membres du TRP ont formulé des critiques à l'égard des propositions régionales dont les organismes parrains n'avaient pas consulté les CCM (lorsque de telles CCM existaient) avant d'élaborer leurs propositions. Ils ont constaté que ces propositions étaient généralement élaborées par des organisations externes, souvent sans tenir compte des besoins et des priorités des pays bénéficiaires, puis soumises à l'approbation des CCM concernées. Ils ont suggéré, comme approche idéale, que les organisations régionales et les ICR collaborent plus étroitement avec les CCM et participent à toutes les étapes de l'élaboration d'une proposition. Par conséquent, si le lecteur compte soumettre une proposition régionale, il lui faudra prévoir du temps de collaboration avec les CCM. Il devra en outre prévoir du temps pour obtenir une approbation officielle des CCM.

Lors de la neuvième série, le TRP s'est interrogé sur la pertinence des activités régionales de fourniture de services. Selon ses membres, ces activités pourraient, au moins dans certains cas, mener à la création de structures parallèles dans les pays.

L'essentiel

L'expérience antérieure démontre que lorsqu'il est question des propositions régionales, la barre est placée bien haut. Pour espérer une subvention, les propositions régionales :

- doivent prouver qu'elles possèdent une importante valeur ajoutée;

- devraient démontrer (dans la mesure du possible) qu'elles ont le soutien des gouvernements de tous les pays participants;
- devraient démontrer que les CCM des pays participants ont été consultés pendant leur élaboration;
- devraient comporter des lettres d'appui du plus grand nombre de partenaires et d'acteurs principaux possible.

Pour les propositions régionales, la simplicité est de mise, car le travail est souvent plus difficile à accomplir à l'échelle régionale qu'il ne l'est à l'échelle nationale.

Composition de l'ICR

Le Fonds mondial n'a émis que des directives minimales sur la composition des ICR; il n'y en avait aucune dans les directives pour de les propositions de la série 9. Par le passé, le Fonds mondial s'attendait à ce que les membres de l'ICR représentent un large éventail d'intervenants, dont les membres de la CCM dans la région et d'autres acteurs et secteurs).

Le Fonds a aussi recommandé que les CCM qui couvrent un certain nombre de petits États insulaires en voie de développement comptent parmi leurs membres au moins un représentant du gouvernement et un représentant de la société civile de chaque État concerné.

S'il y a peu ou pas d'CCM dans la région couverte par l'ICR, nous suggérons que la composition de l'ICR ressemble à celle des CCM. Le lecteur trouvera des indications sur la composition des CCM dans le guide de l'Aidspan à l'intention des CCM⁷,

Si la région couverte par l'ICR compte des CCM, alors une ICR de petite taille conviendra sûrement. Il suffirait que l'ICR ne compte qu'une seule personne de chaque CCM, le président de la CCM, par exemple, ou toute autre personne. Peu importe qui représente la CCM au sein de l'ICR, cette personne doit avoir à cœur les intérêts et les préoccupations de tous les membres de la CCM et non pas seulement les siens. Toutefois, nous sommes d'avis que l'ajout de représentant de quelques grandes organisations régionales viendrait renforcer l'ICR. Ces représentants pourraient se faire la voix du secteur non gouvernemental, ce qui serait particulièrement utile si l'ensemble ou la majorité des représentants des CCM étaient issus du secteur gouvernemental. Sinon, un ou deux représentants de la société civile des CCM pourraient venir se greffer à l'ICR pour représenter ce secteur.

Soumettre ou non la proposition d'une sous-CCM

Il peut aller de soi pour les grands pays d'établir des sous-CCM et pour les sous-CCM de soumettre des propositions directement au Fonds mondial.

À la rubrique 2.3.1 des directives pour les propositions de la série 9, le Fonds mondial mentionne que les sous-CCM peuvent être constituées par un État, une province ou des régions administratives similaires ou par un groupe d'États, de provinces ou de régions qui agissent ensemble.

Dans le cadre de la neuvième série, deux sous-CCM ont présenté des propositions; la première émanait du nord-ouest de la Russie, l'autre de la région du Sud-Soudan.

⁷ Document dont le titre exact est « *Guide d'Aidspan sur la façon d'assurer l'efficacité des CCM* », à l'adresse www.aidspace.org/guides.

Une proposition émanant d'une sous-CCM doit contenir le motif pour lequel elle est soumise par l'entremise d'une sous-CCM plutôt que par la CCM; elle doit être soutenue par la CCM ou démontrer l'autorité indépendante de la sous-CCM.

Le lecteur qui opte pour cette voie doit s'assurer que le lien entre la sous-CCM et la CCM est parfaitement défini.

Directives sur le contenu technique des propositions

Le Fonds mondial ne fournit aucune directive sur le contenu technique des propositions. Aidsplan ne tente pas non plus de le faire dans ce guide. Les directives générales sur le VIH/SIDA, la tuberculose et le paludisme sont fournies par l'ONUSIDA, le partenariat visant à éradiquer la tuberculose et le partenariat Faire reculer le paludisme, respectivement⁸.

La réponse 126 de la foire aux questions de la neuvième série de propositions explique que les candidats qui ont besoin d'aide technique ou de gestion doivent s'adresser directement aux bureaux locaux de l'OMS et de l'ONUSIDA, ainsi qu'aux organisations suivantes : l'UNICEF, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), la Banque mondiale, l'Union européenne (UE), le ministère britannique du développement international (DFID) et d'autres partenaires internationaux et/ou bailleurs de fonds représentés dans le pays concerné⁹.

Cette section du guide est une liste des différentes ressources et sources d'information qui peuvent fournir une aide technique aux candidats. La liste est divisée en cinq grandes catégories :

1. VIH,
2. tuberculose,
3. paludisme,
4. renforcement des systèmes de santé (RSS),
5. autres sujets généraux ou connexes.

Remarque : A) Il ne s'agit pas d'une liste exhaustive. B) Aidsplan et le Fonds mondial ne recommandent pas nécessairement les organisations mentionnées dans la liste. C) Plusieurs des sites Web proposent des ressources additionnelles qui n'apparaissent pas dans la liste.

La liste comprend aussi les coordonnées des services de soutien technique de l'ONUSIDA.

⁸ L'ONUSIDA est une agence des Nations Unies (www.unaids.org); le partenariat Halte à la tuberculose est une coalition formée de plusieurs organisations, notamment l'OMS et de nombreuses fondations et ONG (www.stoptb.org/); le partenariat Roll Back Malaria est une coalition formée de plusieurs organisations, notamment d'agences des Nations Unies, de partenaires de développement et d'ONG (<http://www.rollbackmalaria.org/fr/index.php>).

⁹ Le Fonds mondial a mentionné que dans un nombre restreint de cas, quelques-uns de ces partenaires étaient en mesure d'offrir un soutien financier aux candidats pour les aider à préparer leurs propositions, y compris aider les CCM, les sous-CCM et les ICR à se conformer aux six critères de recevabilité des instances de coordination.

Information et ressources – VIH

Généralités

Le Programme conjoint des Nations Unies pour le VIH/SIDA (ONUSIDA) est le principal défenseur d'un programme mondial accéléré, complet et coordonné de lutte contre l'épidémie. Il est la plaque tournante des activités des Nations Unies en matière de VIH. Son site, www.unaids.org, renferme une mine d'information sur le VIH. Les publications suivantes sont d'un intérêt particulier :

- *Towards Universal Access: Scaling Up Priority HIV/AIDS Interventions in the Health Sector*
http://data.unaids.org/pub/Report/2009/20090930_tuapr_2009_en.pdf
- *Une action conjointe en vue de résultats : Cadre de résultats de l'ONUSIDA, 2009-2011*
http://www.unaids.org/fr/KnowledgeCentre/Resources/FeatureStories/archive/2009/20090421_Joint_Action.asp

Ces publications d'autres organisations sont elles aussi intéressantes :

- *Interventions prioritaires – Prévention, traitement et soins du VIH/SIDA dans le secteur de la santé*, Organisation mondiale de la santé (OMS)
www.who.int/hiv/pub/priority_interventions_web_fr.pdf
- *Community Based HIV Testing and HIV Treatment as Prevention: Good Practice Update June 2009*, International HIV/AIDS Alliance
www.aidsalliance.org/publicationsdetails.aspx?id=385

Sujet précis

Antirétroviraux

- OMS
www.who.int/hiv/topics/treatment

Enfants et VIH

- *Campagne Unis pour les enfants, unis contre le sida de l'UNICEF*
www.unicef.org/uniteforchildren/makeadifference/makediff_29275.htm
- *The Aidsplan Guide to Developing Global Fund Proposals to Benefit Children Affected by HIV/AIDS*, Aidsplan
www.aidsplan.org/guides
- *Campaign to End Pediatric HIV/AIDS*, Alliance mondiale contre le sida
www.globalaidsalliance.org
- *Pediatric Treatment and Prevention Toolkit*, Alliance mondiale contre le sida (document préparé pour la sixième série de propositions)
www.globalaidsalliance.org/index.php/618/
- OMS
www.who.int/hiv/topics/paediatric
- *Support for Orphans and Other Vulnerable Children: Resource Pack*, International HIV/AIDS Alliance
www.aidsalliance.org/publicationsdetails.aspx?id=439
- *Standard Package of Activities: Orphans and Vulnerable Children*, International HIV/AIDS Alliance, 2008
www.aidsalliance.org/publicationsdetails.aspx?id=365

Égalité des sexes

- *Agenda pour une action accélérée au niveau des pays en faveur des femmes, des filles et de l'égalité des sexes dans le contexte du VIH*, ONUSIDA
http://data.unaids.org/pub/report/2010/jc1794_action_framework_gender_equality_fr.pdf

Prévention du VIH

- *HIV Prevention Toolkit*, ONUSIDA
<http://hivpreventiontoolkit.unaids.org>
- ONUSIDA
<http://www.unaids.org/fr/PolicyAndPractice/Prevention/default.asp>

Dépistage du VIH et activités de conseil

- OMS
<http://www.who.int/hiv/topics/vct/fr/index.html>
- *Guidance on Provider-Initiated HIV Testing and Counselling in Health Facilities*, OMS et ONUSIDA
www.unaids.org/en/KnowledgeCentre/Resources/PolicyGuidance/OperationGuidelines/20070517_policies_testing_keyoperationalguidelines.asp
- *Integrating HIV Voluntary Counselling and Testing Services into Reproductive Health Settings: Stepwise Guidelines for Programme Planners, Managers and Service Providers*, Fonds des Nations Unies pour la population et Fédération internationale pour le planning familial
www.unaids.org/en/KnowledgeCentre/Resources/PolicyGuidance/OperationGuidelines/20070517_policies_testing_keyoperationalguidelines.asp
- *HIV Testing and Counselling: Addressing the Barriers to Scaling Up*, International HIV/AIDS Alliance, 2007
www.aidsalliance.org/publicationsdetails.aspx?id=348

VIH/SIDA en milieu carcéral

- OMS
www.who.int/hiv/topics/idu/prisons/en/index.html
- *L'échange de seringues en prison : leçons d'un examen complet des données et expériences internationales (deuxième édition, 2006)*, Réseau juridique canadien VIH/SIDA
www.aidslaw.ca/publications/interfaces/downloadFile.php?ref=1171

Droits de la personne

- *International Guidelines on HIV/AIDS and Human Rights*, ONUSIDA
www.unaids.org/en/KnowledgeCentre/Resources/PolicyGuidance/Techpolicies/HIVtesting_UAIDS_policies.asp

Utilisation de drogues injectables

- OMS
www.who.int/hiv/topics/idu
- *Legislating for Health and Human Rights: Model Law on Drug Use and HIV/AIDS*, Réseau juridique canadien VIH/SIDA
www.aidslaw.ca/publications/publicationsdocEN.php?ref=620

- *Nothing About Us Without Us – Greater Meaningful Involvement of People Who Use Illegal Drugs: A Public Health, Ethical and Human Rights Imperative*, Réseau juridique canadien VIH/SIDA, International HIV/AIDS Alliance, Open Society Institute et International Network of People Who Use Drugs
www.aidslaw.ca/publications/publicationsdocEN.php?ref=845
- *Standard Package of Activities: Drug Users*, International HIV/AIDS Alliance, 2008
www.aidsalliance.org/publicationsdetails.aspx?id=362

Circoncision des hommes pour la prévention du VIH

- OMS
www.who.int/hiv/topics/malecircumcision

Hommes qui ont des relations sexuelles avec des hommes

- *Standard Packages of Activities: Men Who Have Sex with Men*, International HIV/AIDS Alliance, 2008
www.aidsalliance.org/publicationsdetails.aspx?id=364

PTME

- OMS
www.who.int/hiv/topics/mtct

VIH, santé sexuelle et santé génésique

- *A Practical Toolkit for Writing Proposals to the Global Fund that Integrate Sexual and Reproductive Health and HIV/AIDS*, Alliance mondiale contre le sida
www.globalaidsalliance.org/page/-/PDFs/SRH_Toolkit_final.pdf
- OMS
www.who.int/reproductivehealth/topics/linkages
- *Mobilising for RH HIV Integration*, Interact Worldwide
www.interactworldwide.org/integrationinitiative.asp
- *Linking Sexual and Reproductive Health and Rights with the HIV Response*, International HIV/AIDS Alliance, 2008
www.aidsalliance.org/publicationsdetails.aspx?id=333

Travail du sexe

- OMS
www.who.int/hiv/topics/sex_work
- *Sex Work, Violence and HIV: A Guide for Programmes with Sex Workers*, International HIV/AIDS Alliance, 2008
www.aidsalliance.org/publicationsdetails.aspx?id=308

Tuberculose et VIH

- OMS
www.who.int/hiv/topics/tb

Femmes et VIH

- *Respect, Protect and Fulfill: Legislating for Women's Rights in the Context of HIV/AIDS*, Réseau juridique canadien VIH/sida
www.aidslaw.ca/publications/publicationsdocEN.php?ref=972

Information et ressources – tuberculose

Généralités

Le partenariat Halte à la tuberculose a pour but de rayer la tuberculose de la liste des problèmes de santé publique. Il s'agit d'un effort mondial et multisectoriel auquel participent plus de 1 000 organisations. Le site Web www.stoptb.org renferme plus d'information sur le sujet. Le partenariat a adopté un plan de lutte contre la maladie, intitulé *The Global Plan to Stop TB 2006-2015*, dont vous pouvez consulter la version intégrale en anglais au www.stoptb.org/globalplan, et le résumé en français au http://www.stoptb.org/assets/documents/global/plan/GP_ES_Fre.pdf. Le site www.who.int/tb/dots/planningframeworks/en/ renferme de l'information et des outils qui facilitent la préparation d'une proposition sur la tuberculose pour le Fonds mondial.

Sujets précis

Stigmatisation

- *Understanding and Challenging TB Stigma: Toolkit for Action*, International HIV/AIDS Alliance, 2009
www.aidsalliance.org/publicationsdetails.aspx?id=343

Tuberculose et VIH

- OMS
www.who.int/hiv/topics/tb

Traitements

- *Treatment of Tuberculosis: Guidelines*, OMS
http://whqlibdoc.who.int/publications/2010/9789241547833_eng.pdf

Information et ressources – paludisme

Généralités

The Partenariat Roll Back Malaria (RBM) est un cadre mondial visant à mettre en œuvre une action coordonnée contre le paludisme. Le site Web <http://www.rollbackmalaria.org/fr/rbmmandate.php> renferme de l'information sur le Partenariat et son Plan mondial de lutte contre le paludisme (GMAP).

Sujets précis

Paludisme et grossesse

- *Malaria In Pregnancy (MIP) Toolkit*, Partenariat RBM
www.rollbackmalaria.org/mechanisms/mpwg
- *Integrated Management of Pregnancy and Childbirth (IMPAC) Guide*, OMS
www.rollbackmalaria.org/partnership/wg/wg_pregnancy/docs/pcpnc.pdf

Achat de moustiquaires

- *Ten Quick Facts on Procuring LLINs*, Fonds mondial
www.theglobalfund.org/pdf/round6/Pol_R6_10QuickFactsLLINs_Jun06.pdf

- *Procurement and Supply Management Toolkit*, programme Malaria Control Booster de la Banque mondiale
<http://siteresources.worldbank.org/INTPROCUREMENT/Resources/Malaria-Toolkit.pdf>

Information et ressources – renforcement des systèmes de santé (RSS)

Avant la septième série, l'Alliance mondiale pour les personnels de santé (www.healthworkforce.info/advocacy) – un partenariat mondial lancé en mai 2006 par l'OMS pour remédier à la pénurie mondiale de travailleurs de la santé – a lancé un appel à l'action pour inviter les candidats à intégrer des activités de renforcement des systèmes de santé dans leurs propositions au Fonds mondial. Dans son appel, l'Alliance mentionnait que le Fonds mondial pouvait servir de soutien aux investissements en ressources humaines essentiels à l'avancement des efforts de lutte contre les trois maladies, notamment en finançant une partie de la stratégie nationale à l'intention du personnel de santé. Elle ajoutait ceci :

À titre d'exemple, en 2005, le Malawi a fait appel au Fonds pour soutenir une partie de son programme de ressources humaines d'urgence, notamment l'élargissement de la capacité de formation préalable à l'entrée en fonction des professionnels de la santé, [...] le versement des salaires de centaines d'infirmières, de médecins, de directeurs cliniciens et de conseillers, et un nombre encore plus grand de travailleurs en santé communautaire. Parmi les autres recours novateurs au Fonds en matière de renforcement des systèmes de santé, mentionnons le soutien d'une assurance-maladie communautaire et l'électrification et la réfection d'établissements de santé. Lorsque le lien requis peut être établi pour lutter contre les maladies ciblées par le Fonds, ce dernier peut en outre aider les pays en ce qui a trait aux processus de planification de leur effectif global en santé et du secteur de la santé. (*trad. libre*)

Autres sources d'information sur le RSS

- OMS
 - Stratégie de l'OMS en faveur des systèmes de santé
www.who.int/healthsystems/strategy/fr/index.html
 - Directives pour les propositions de la neuvième série présentées au Fonds mondial
<http://www.who.int/globalfund/en/>
 - Renforcement des systèmes de santé
www.who.int/healthsystems/fr/index.html
 - Planification des ressources humaines
www.who.int/healthsystems/gf_hrh_guidelines08.pdf
 - *Rapport sur la santé dans le monde, 2008 – Les soins de santé primaires : Maintenant plus que jamais*
http://www.who.int/whr/2008/08_report_fr.pdf
 - *Manuel de suivi et d'évaluation des ressources humaines pour la santé, 2009*
http://whqlibdoc.who.int/publications/2009/9789242547702_fre.pdf
- *HIV and Health Systems Strengthening: Policy Position Paper*, International HIV/AIDS Alliance
www.aidsalliance.org/publicationsdetails.aspx?id=354
- Information préparée par l'organisation Physicians for Human Rights
<http://physiciansforhumanrights.org/library/report-2007-02-27.html>

- Information préparée par la Asia Pacific Action Alliance on Human Resources for Health (AAAH)
<http://www.aaahrh.org>

Information et ressources – sujets généraux ou connexes

Renforcement des systèmes communautaires

- *A Framework for Analysing and Organising Data Regarding Community System Strengthening in Round 8*, International HIV/AIDS Alliance
www.aidsalliance.org/publicationsdetails.aspx?id=334

Santé sexuelle et génésique

- Interact Worldwide
www.interactworldwide.org,
- International HIV/AIDS Alliance
<http://www.aidsalliance.org/TechnicalThemeDetails.aspx?Id=10>
- International Planned Parenthood Foundation
www.ippf.org
- Population Action International
www.populationaction.org
- OMS
www.who.int/topics/reproductive_health/fr/index.html
- ONUSIDA
www.unaids.org/fr/PolicyAndPractice/SexualAndReproductiveHealth/default.asp
- FNUAP
www.unfpa.org/rh/index.htm

Coinfection VIH-paludisme

- OMS, y compris le Plan mondial de lutte contre le paludisme
www.who.int
- Partenariat Back Malaria Partnership
www.rollbackmalaria.org.
- Kaisernetwork.org
www.kaisernetwork.org/daily_reports/rep_index.cfm?hint=4&DR_ID=41551

Suivi et évaluation, et systèmes d'information sur la santé

- *Health Metric Networks Assessment Tool*
www.who.int/healthmetrics/tools/en

Recherche opérationnelle et de mise en œuvre

- *Grille et cadres de planification Halte à la tuberculose*
http://www.who.int/tb/dots/planningframeworks/r9_planning_matrix_framework_fr.doc
- Special Programme for Research and Training in Tropical Diseases (TDR)
<http://apps.who.int/tdr/>

- *Operational Research in Support of Antiretroviral Therapy Scale-Up*
<http://apps.who.int/tdr/>
- *Guide de suivi et d'évaluation*
http://www.theglobalfund.org/fr/me/guidelines_tools/?lang=fr#toolkit
- *Measure Evaluation*
www.cpc.unc.edu/measure

Centres d'assistance technique de l'ONUSIDA

Les centres d'assistance technique (TSF) de l'ONUSIDA sont de petites équipes de gestion parrainées par des organisations régionales établies. Leur mandat est de faciliter l'accès des pays partenaires à l'assistance technique pour promouvoir le renforcement des capacités nationales et régionales en vue d'une lutte plus efficace contre le sida. Cela dit, les TSF offrent aussi des programmes de formation concrets aux consultants et aux pays partenaires.

À qui s'adresser

International Centre for Technical Cooperation on HIV/AIDS, Brazil
cict@aids.gov.br / www.cict-aids.org

TSF de l'Afrique orientale (Nairobi)
tsfeasternafrica@amrefhq.org / www.tsfeasternafrica.org

TSF de l'Afrique australe (Johannesburg)
info@tsfsouthernafrica.com / www.tsfsouthernafrica.com

TSF de l'Asie du Sud-Est et du Pacifique (Kuala Lumpur)
info@tsfseap.org / www.tsfseap.org

TSF de l'Asie du Sud
info@tsfsouthasia.org / <http://tsfsouthasia.org>

TSF de l'Afrique centrale et de l'Ouest (Ouagadougou)
tsfwca@tsfwca.org / www.tsfwca.org

Coordination de l'assistance technique en matière de sida (CoATS)

La CoATS est une base de données commune administrée par l'ONUSIDA. Elle porte sur le soutien technique en matière de VIH et renferme de l'information sur les fournisseurs, les bailleurs de fonds et les bénéficiaires. On peut y accéder en en faisant la demande à l'adresse CoATS@unaids.org.

Incidence de l'introduction du flux de financement unique

Le Conseil du Fonds mondial a approuvé une nouvelle structure de financement qui se fonde sur la création d'une seule filière pour chaque maladie et chaque PR. En vertu de cette structure, lorsqu'un PR est chargé de plusieurs subventions portant sur la même

maladie, le Fonds mondial les consolidera en une seule subvention générale. Dans les cas où une nouvelle subvention est approuvée pour la même maladie et le même PR, les fonds seront ajoutés à la subvention générale.

L'introduction du flux de financement unique se fera graduellement au cours des 18 prochains mois, au cours desquels les pays qui modifient ou signent un accord de subvention pourront consolider plusieurs subventions. Les pays qui présentent une proposition pourront l'élaborer en suivant le modèle du flux unique *s'ils le désirent*. Cette mesure ne sera *obligatoire* qu'à compter de la dixième série.

Le candidat qui désire élaborer une proposition de la dixième série lui permettant d'obtenir une subvention générale doit présenter une « proposition consolidée ». La proposition visera le financement de nouveaux programmes, mais devra aussi comprendre les sommes non dépensées de subventions existantes (pour la même maladie et le même PR).

Nous ignorons comment le Fonds prévoit gérer ce nouveau processus lors de la dixième série. Ainsi, il pourrait y avoir un formulaire de demande distinct pour les propositions consolidées et les propositions traditionnelles. Le Fonds annoncera les modalités de présentation, mais il se pourrait que l'information ne soit pas disponible avant le lancement officiel de l'appel de propositions de la dixième série.

N'oubliez pas que la consolidation est *facultative* pour la dixième série de propositions.

Nouveautés prévues pour la dixième série

Il est probable que le Fonds apportera peu de modifications importantes au formulaire et aux directives de la série 10. Cela dit, on peut s'attendre à de nombreuses modifications mineures, vu l'effort que fait le Secrétariat du Fonds pour simplifier le texte de ces documents.

Depuis le lancement de la neuvième série, le Fonds mondial a adopté de nouvelles politiques portant sur : l'égalité des sexes, l'orientation et l'identité sexuelles, ses propres activités de lutte contre le VIH/sida, la PTME et le renforcement des systèmes communautaires. Les candidats peuvent s'attendre à certaines modifications importantes dans ces domaines.

Égalité des sexes

Documents pertinents :

Gender Equality Strategy (stratégie sur l'égalité entre les sexes)

www.theglobalfund.org/documents/strategy/TheGenderEqualityStrategy_fr.pdf

Gender Equality Strategy Plan of Action 2009-2012 (plan d'action 2009-2012 de la stratégie)

(N'était pas publié en ligne au moment d'aller sous presse.)

Dans la stratégie sur l'égalité entre les sexes, adoptée en novembre 2008, le Fonds mondial explique qu'il accordera une importance particulière aux propositions qui prévoient des interventions et services améliorés en vue : a) de réduire les risques d'infection et la vulnérabilité à la maladie créés par l'inégalité entre les sexes; b) d'alléger le fardeau que représente la maladie pour les personnes les plus à risque; c) d'atténuer l'incidence des trois maladies; d) de lutter contre les inégalités et la discrimination systémiques. La stratégie décrit aussi les exigences suivantes :

- Les propositions devront comprendre une analyse comparative entre les sexes, qui reposera sur des données désagrégées selon l'âge et le sexe.
- L'un des trois principaux critères utilisés par le TRP est celui de la « démarche solide ». Afin de remplir cette exigence, les candidats devront démontrer qu'ils ont analysé en profondeur les facteurs liés à l'égalité des sexes.
- En plus de fournir cette analyse, les candidats devront expliquer comment ils comptent joindre les groupes vulnérables et comment les interventions proposées changeront de façon durable la condition des femmes et des filles.
- Le Fonds mondial exigera que les systèmes d'évaluation et de suivi des pays fournissent des données désagrégées selon le sexe et l'âge. Les pays qui ne peuvent pas remplir cette condition devront demander, dans leur proposition, les fonds nécessaires à la création des mécanismes de collecte nécessaires. (*trad. libre*)

Le plan d'action explique que les sections sur l'égalité des sexes du formulaire et des directives seront renforcées afin d'inciter les pays à présenter des propositions fondées sur une stratégie de lutte contre la maladie qui reflète les conclusions d'une analyse comparative entre les sexes et renferme des données épidémiologiques ventilées selon le sexe et l'âge.

Les candidats à la dixième série de propositions peuvent donc s'attendre à répondre à un plus grand nombre d'exigences relatives à l'égalité des sexes.

Orientation et identité sexuelles

Document pertinent :

The Global Fund Strategy in Relation to Sexual Orientation and Gender Identities
www.theglobalfund.org/documents/replenishment/2010/The%20Global%20FUND%20SOGI%20Strat%20Update.pdf

Le Conseil du Fonds mondial a approuvé la stratégie en matière d'orientation et d'identité sexuelles (SOGI) afin de créer un climat favorable au renforcement des programmes à l'intention des travailleurs du sexe, des hommes qui ont des relations sexuelles avec des hommes, des personnes transsexuelles et des autres minorités sexuelles.

Le plan d'action 2009-2012 de la SOGI comprend des volets consacrés, entre autres, au renforcement des mécanismes de coordination nationale, du processus d'élaboration et de présentation des propositions, et de l'expertise et des capacités du TRP. Le plan d'action prévoit aussi des activités qui feront en sorte que le suivi, l'évaluation et les rapports favorisent les interventions en matière d'orientation et d'identité sexuelles.

Conformément aux objectifs de la SOGI, le formulaire et les directives ont été révisés afin que les propositions au Fonds mondial tiennent suffisamment compte des besoins des travailleurs du sexe, des hommes qui ont des relations sexuelles avec des hommes, des personnes transsexuelles et des autres minorités sexuelles.

Les activités de lutte contre le VIH/SIDA du Fonds mondial

Politique pertinente :

Améliorer la réponse du Fonds mondial au VIH/SIDA
<http://www.theglobalfund.org/fr/board/decisions/> (Cherchez la décision GF/B19/DP34 de la 19^e réunion.)

En 2009, le Conseil du Fonds mondial a adopté un énoncé de politique en matière d'amélioration de ses activités de lutte contre le VIH/SIDA. En vertu de la nouvelle politique, le Secrétariat du Fonds mondial doit : « [...] collaborer rapidement avec les partenaires pour adopter des mesures visant à identifier les manques/lacunes et à améliorer davantage la qualité de la prévention, des traitements et des soins soutenus par le Fonds mondial, et notamment la recherche opérationnelle visant à identifier les stratégies de renforcement efficaces d'amélioration des résultats ». Le Conseil a aussi demandé d'inclure ces mesures dans l'examen du formulaire et des directives de la série 10.

PTME

Politique pertinente :

Améliorer la réponse du Fonds mondial au VIH/SIDA

<http://www.theglobalfund.org/fr/board/decisions/> (Cherchez la décision GF/B19/DP34 de la 19^e réunion.)

Dans son énoncé de politique en matière d'amélioration de ses activités de lutte contre le VIH/SIDA, le Conseil du Fonds mondial soutient que le renforcement de l'accès et du recours à une prévention efficace de la transmission de la mère à l'enfant (PTME) est un élément essentiel de l'accès universel et de la stratégie du Fonds mondial en matière d'orientation et d'identité sexuelles. Le Conseil a demandé au Secrétariat de « procéder à l'examen du portefeuille pour identifier les pays à lourde charge de morbidité pédiatrique liée au VIH et à faible taux de couverture en PTME et soins, soutien et traitement pédiatrique contre le VIH », et d'avoir recours aux mécanismes en place pour accélérer l'introduction de régimes antirétroviraux plus efficaces en vue de meilleures stratégies PTME.

Le Secrétariat étudie donc présentement, en collaboration avec 20 pays d'Afrique subsaharienne, la possibilité de modifier les subventions actuelles du Fonds mondial afin de remplacer la dose unique de névirapine par une thérapie double ou une trithérapie aux antirétroviraux encore plus efficace dans la prévention de la transmission de la mère à l'enfant. Les candidats à la dixième série de propositions devront probablement faire en sorte que leurs programmes de PTME prévoient l'administration d'au moins deux antirétroviraux.

Renforcement des systèmes communautaires

Depuis la huitième série de propositions, le Fonds mondial incite les candidats à inclure des activités de renforcement des systèmes communautaires dans leurs propositions. Il a consacré beaucoup de temps et d'effort (surtout au cours des derniers mois) à la caractérisation d'un éventuel cadre de renforcement des systèmes communautaires. Il se pourrait que le formulaire de la dixième série reflète les résultats de ce travail.

Autres documents et liens pertinents

Documents

Le Fonds mondial recommande aux candidats de prendre connaissance d'une foule d'autres documents avant de remplir leurs propositions. Il n'est pas possible de les énumérer tous avant que le Fonds mondial ne lance officiellement la dixième série de propositions. Cette rubrique énumère plusieurs des documents que le Fonds a recommandés aux candidats lors de la neuvième série. Ils sont publiés à l'adresse

<http://www.theglobalfund.org/fr/rounds/9/?lang=fr>. Ce site Web contient une liste de catégories.

En cliquant sur une catégorie, le site vous dirigera vers la page des documents. Il est parfois

difficile de savoir quels sont les documents qui sont disponibles dans chaque catégorie; par conséquent, nous avons classé l'information par catégorie et nous avons précisé l'adresse du site Web de chaque catégorie. Vous trouverez des documents additionnels dans ces pages Web. De tous les documents énumérés, seules la FAQ et les fiches d'information de la série 9 sont susceptibles d'être modifiées pour la dixième série.

FAQ sur la série 9 et fiches d'information

www.theglobalfund.org/fr/rounds/9/faq/

Foire aux questions de la série 9

Publiée dans les six langues officielles des Nations Unies

Foire aux questions sur la consolidation des subventions

Publiée dans les six langues officielles des Nations Unies

Fiche d'information sur le renforcement des systèmes communautaires

Fiche d'information sur le financement à deux voies

Fiche d'information sur les questions de genre

Fiche d'information sur la consolidation des subventions

Fiche d'information sur la coinfection tuberculose-VIH

Fiche d'information sur le renforcement des systèmes de santé

Fiche d'information sur les minorités sexuelles et l'épidémie de VIH

Publiées, pour la plupart, dans les six langues officielles des Nations Unies

Directives et critères concernant les CCM, les sous-CCM et les ICR

www.theglobalfund.org/fr/ccm/guidelines/

Directives et exigences pour les instances de coordination nationales

Aussi appelées « directives pour les CCM »

Publiées dans les six langues officielles des Nations Unies

Clarifications sur les critères minimum concernant les instances de coordination nationales (CCM)

Publiées dans les six langues officielles des Nations Unies

Suivi et évaluation

www.theglobalfund.org/fr/me/guidelines_tools/?lang=fr

Guide de suivi et d'évaluation – Version 2009

Rassemble l'essentiel des pratiques exemplaires en matière de suivi et d'évaluation.

Publié aussi en anglais et en portugais

Directives pour la soumission d'un plan de S&E pour subventions du Fonds mondial

Ce document décrit ce que les candidats doivent inclure dans leur plan de suivi et d'évaluation.

Aussi publié en anglais, en espagnol et en russe

Cadre de performance – gabarits

Les candidats doivent joindre un cadre de performance à chacune de leurs propositions.

Aussi publié en anglais et en espagnol

Monitoring and Performance Manual

Le manuel sur la surveillance et la performance renferme une série complète de directives sur le suivi et l'évaluation des normes et pratiques pendant toute la durée d'une subvention du Fonds mondial.

Autoévaluation des activités de suivi et d'évaluation

Cet outil permet aux organisations d'évaluer les systèmes et les plans de suivi et d'évaluation. Publié en format PDF en anglais et en français. Disponible en format Excel en anglais, en français et en espagnol. Consulter le site Web susmentionné pour obtenir des explications sur l'utilisation des différents formats.

Gestion des achats et des stocks

www.theglobalfund.org/fr/procurement/?lang=fr

Guide sur la politique du Fonds mondial en matière de gestion des achats et des stocks

Publié aussi en anglais

Guide d'élaboration d'un plan de gestion des achats et des stocks

Publié aussi en anglais, en espagnol et en russe

Assistance technique et autres directives

www.theglobalfund.org/fr/rounds/9/other/?lang=fr

Faire du co-investissement une réalité

Rédigé par la GBC et la GTZ, ce guide explique en quoi consiste le co-investissement et propose des études de cas.

Publié aussi en anglais

Comité technique d'examen des propositions

www.theglobalfund.org/fr/about/technical/report/

The Report of the TRP and the Secretariat on Round 9 proposals

Publié en anglais, en espagnol, en russe, en mandarin et en arabe

Processus de recours

www.theglobalfund.org/fr/trp/appeals/?lang=fr

Règles régissant le processus de recours du Fonds mondial pour les candidatures non approuvées pour financement

Ce document contient des renseignements sur la recevabilité des appels des décisions du Conseil du Fonds mondial, sur leurs justifications, les conditions et les procédures applicables.

Publiées dans les six langues officielles des Nations Unies

Formulaires de recours pour les séries d'appel à proposition

Publiés aussi en anglais, en espagnol et en russe

Documents relatifs à la négociation et à la gestion des subventions

www.theglobalfund.org/fr/policies/?lang=fr

Dispositions fiduciaires pour les bénéficiaires de subventions

Ce document décrit les rôles et les responsabilités des différentes entités du Fonds mondial chargées des dispositions de justifications et du système de financement axé sur la performance.

Publié dans les six langues officielles des Nations Unies

Directives pour l'audit annuel des comptes d'un programme

Ce document fournit des détails sur les exigences du Fonds mondial concernant les vérifications externes annuelles des dépenses des bénéficiaires principaux et des sous-bénéficiaires.

Publiées dans les six langues officielles des Nations Unies

Directives pour le financement axé sur la performance

Ce document fournit aux bénéficiaires de subventions des détails opérationnels sur le système de financement axé sur la performance du Fonds mondial.

Publiées dans les six langues officielles des Nations Unies

Autres documents ne figurant pas sur les sites Web susmentionnés

LFA Guidelines for the Principal Recipient Assessment

www.theglobalfund.org/en/lfa/documents/ (à la rubrique « LFA Guidelines PR Assessment »)

The Framework Document of the Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria

Expose les principes de fonctionnement fondamentaux du Fonds mondial.

www.theglobalfund.org/documents/TGF_Framework.pdf

The Paris Declaration on Aid Effectiveness

Présente un accord international sur les efforts accrus d'harmonisation, d'alignement et de gestion de l'aide en vue d'obtenir des résultats.

www.oecd.org/document/18/0,2340,en_2649_3236398_35401554_1_1_1_1,00.html

Health Metrics Network Assessment Tool

Propose un outil d'évaluation de l'OMS pour les systèmes d'information nationale sur la santé.

www.who.int/healthmetrics/tools/hmn_assessment_tool_ver2.xls

Chapitre 3 : Processus d'élaboration de la proposition

Dans le présent chapitre sont expliquées l'importance d'établir un processus d'élaboration de la proposition et la raison pour laquelle la proposition de la CCM devrait être incorporée à d'autres processus nationaux. Le lecteur y trouvera d'abord une série de mesures que a CCM peut inclure dans son processus d'élaboration de la proposition, ainsi qu'une analyse des questions à prendre en considération pour chaque mesure. Ensuite, il y trouvera des suggestions quant à la façon dont a CCM peut gérer le processus d'élaboration de la proposition. Enfin, outre ce qui précède, le lecteur trouvera dans ce chapitre une analyse des différentes options qui s'offrent à la CCM pour coordonner le processus de sollicitation et de révision des propositions déjà soumises par son pays en vue de leur intégration possible à la proposition coordonnée du pays.

Le présent chapitre renvoie très souvent à des documents préparés par le Fonds mondial pour les besoins de la neuvième série de propositions, surtout aux « Directives pour propositions de la neuvième série », ainsi qu'au formulaire de proposition pour le neuvième appel de propositions. On prévoit que le Fonds mondial ne publiera aucun document de cette nature pour les besoins de la dixième série de propositions avant le lancement officiel de son appel de propositions en mai 2010. Puisque Aidspan souhaitait publier le premier tome du présent guide avant l'appel officiel, nous avons dû nous inspirer des documents se rapportant à la neuvième série de propositions. Toutefois, en ce qui concerne les sujets abordés dans le présent chapitre, nous sommes d'avis que les différences entre les documents du Fonds mondial portant sur la dixième série et ceux relatifs à la neuvième série ne seront pas importantes.

L'importance d'établir un processus d'élaboration de la proposition

Comme il a été expliqué dans les chapitres précédents, l'élaboration des propositions à l'intention du Fonds mondial ne se limite pas au remplissage du formulaire de proposition. Il faut consacrer des heures et des efforts considérables pour s'assurer que chaque proposition satisfait aux exigences du Fonds mondial sur le plan de la recevabilité technique et du fonctionnement de l'instance de coordination.

Le Fonds mondial veut s'assurer de la transparence du processus d'élaboration des propositions, de la contribution de diverses personnes à l'élaboration des propositions et de l'adéquation entre les propositions et les priorités actuelles. Dans les directives pour propositions de la série 7, qui s'appliquent également à la dixième série, le lecteur trouvera les conseils suivants sur le processus d'élaboration des propositions :

Principale de la propagation la plus large possible des informations concernant

l'élaboration des propositions : Pour une contribution la plus large possible à toute proposition soumise au Fonds mondial, les **candidats** sont tenus de diffuser le plus largement possible toutes les informations associées auprès de **tous** les partenaires contribuant activement à la lutte contre les maladies, y compris à un large éventail de participants non gouvernementaux et de groupes constitutifs au niveau communautaire.

Les informations à partager publiquement avant l'élaboration de la proposition sont les

suivantes : calendrier du septième appel de propositions du Fonds mondial; **processus** par lequel les partenaires intéressés peuvent demander au CCM/CCM sous-national ou à l'ICR qu'une proposition moindre soit incluse dans la proposition consolidée du CCM/CCM sous-national ou de l'ICR au Fonds mondial; **critères** selon lesquels les propositions individuelles seront évaluées par

le CCM/CCM sous-national ou l'ICR pour une éventuelle inclusion dans la proposition consolidée; **toute autre indication** considérée comme pertinente (par. ex., des informations sur des thèmes tels que les priorités nationales pour chacune des trois maladies, des statistiques actualisées sur la charge de morbidité, ainsi que les carences décelées dans les prestations fournies aux groupes les plus exposés).

Le processus d'élaboration de la proposition doit également accorder à tous les secteurs et groupes constitutifs (membres et non-membres des instances de coordination nationales, sous-nationales et régionales) suffisamment de temps pour contribuer à l'ébauche de la proposition à soumettre au Fonds mondial. Les instances de coordination nationales, sous-nationales et régionales doivent avoir mis en place un processus équitable, transparent et documenté d'examen des soumissions satisfaisantes sur le plan qualitatif qu'elles reçoivent, en vue de les intégrer à la proposition avant la soumission définitive.

La désignation d'un ou plusieurs PR, et la sélection de ces derniers, fait partie du processus d'élaboration de la proposition. Le Fonds mondial exige que les processus de désignation et de sélection soient transparents et documentés. Bien que les exigences du Fonds mondial relativement à la sélection des PR et des sous-bénéficiaires soient exprimées en des termes quasi identiques, il convient de noter que celles qui concernent les bénéficiaires principaux sont plus strictes. Au cours des récentes séries de propositions, les candidats devaient décrire le processus de sélection des bénéficiaires principaux dans la section du formulaire de demande consacré à la recevabilité de la proposition, tandis que la description du processus de sélection des sous-bénéficiaires était reléguée à la section portant sur la gestion de programme.

Dans le cadre des séries de propositions antérieures, les candidats devaient décrire, sur le formulaire de proposition, la mesure dans laquelle ils satisfaisaient aux exigences du Fonds mondial relativement au processus d'élaboration de la proposition. Nous nous attendons à ce que ces renseignements soient demandés à nouveau sur le formulaire de proposition de la dixième série.

Un processus d'élaboration de la proposition bien organisé peut contribuer à la satisfaction des critères de recevabilité et à l'ébauche, à temps, de propositions de qualité. Il convient de préciser qu'établir adéquatement le processus ne se limite pas à l'obtention d'une décision favorable de la part du Fonds mondial. C'est aussi construire les bases d'une initiative qui sera mise en œuvre sur plusieurs années et qui constituera une contribution importante aux efforts de lutte contre le VIH/SIDA, la tuberculose et le paludisme. Figurent au nombre de ces bases :

- la détermination d'une optique qui convienne à la proposition, c'est-à-dire qui réponde aux besoins du pays et s'inscrive comme complément aux efforts actuels;
- l'élaboration de stratégies qui cadrent avec les bonnes pratiques et la capacité actuelle, mais que l'on peut rapidement appliquer à grande l'échelle;
- l'établissement de partenariats dans les secteurs qui seront au cœur de la mise en œuvre de l'initiative;
- l'harmonisation et la cohérence de l'ensemble des composantes du projet, à savoir l'optique, les stratégies, le plan de travail, le budget, les plans d'achat, les modalités de gestion et de mise en œuvre, et les plans de suivi et d'évaluation.

Intégration à d'autres processus nationaux

Le Fonds mondial soutient de façon importante les efforts régionaux et nationaux de lutte contre le VIH/SIDA, la tuberculose et le paludisme. Les subventions qu'il accorde peuvent, par conséquent, avoir de grandes répercussions sur la planification et l'organisation de ces

efforts. Conscient de cela, le Fonds mondial cherche à s'ajuster aux processus de coordination, de planification et de programmation existants.

Comme il est indiqué au chapitre 1, Introduction et contexte, le contexte dans lequel s'inscrivent les demandes de subvention au Fonds mondial devrait ressembler à ceci :

1. Un pays se fixe une *stratégie* nationale de lutte contre le VIH/SIDA, la tuberculose ou le paludisme.
2. Il élabore ensuite un ou plusieurs *programmes* de mise en œuvre de la stratégie.
3. Il soumet ensuite des *propositions* (à des organismes tels que le Fonds mondial) afin d'obtenir un soutien financier pour un ou plusieurs de ces programmes.

Bien que les activités susmentionnées renvoient à des stratégies nationales et à des projets nationaux, elles peuvent également s'appliquer à des initiatives multipays ou régionales.

Selon ce modèle, l'appel de propositions du Fonds mondial n'est pas l'élan donné à l'élaboration d'une stratégie, mais une occasion de financement des stratégies existantes. S'il n'est pas toujours facile de faire la distinction entre les deux, c'est parce que les occasions du Fonds mondial constituent un apport d'une telle ampleur au financement des programmes et les membres de l'instance de coordination du Fonds et les responsables de l'élaboration sont souvent les mêmes personnes (voir l'encadré).

Composition des CCM et intégration aux processus existants

Les responsables de l'élaboration d'une stratégie globale, comme les conseils nationaux de lutte contre le SIDA, sont souvent représentés au sein des CCM. Il est très important de distinguer ces fonctions. Par exemple, ce n'est pas parce qu'un dirigeant de conseil national de lutte contre le SIDA est membre d'une CCM que les travaux de la CCM en question sont automatiquement intégrés au processus stratégique national. L'intégration efficace exige un processus officiel qui permet la reconnaissance et le maintien des rôles des diverses entités.

Pour autant qu'ils aient été élaborés dans le cadre de vastes consultations menées sous la direction de l'autorité compétente, les plans stratégiques devraient renfermer bien des renseignements nécessaires à l'élaboration d'une proposition de financement valable. Cette règle générale a toutefois certaines limites :

- L'élaboration de stratégies tend à se faire par cycles, les plans s'échelonnant sur plusieurs années. Les pays ou les régions ayant récemment élaboré des stratégies de lutte contre le VIH/SIDA, la tuberculose ou le paludisme sont, de toute évidence, bien positionnés pour élaborer des programmes et des propositions à l'intention du Fonds mondial. À l'inverse, sont sur un siège éjectable les pays ou les régions dont le plan stratégique actuel de lutte contre l'une des trois maladies arrivera à échéance dans deux ou trois ans.
- Il est improbable que les plans stratégiques renferment les données les plus récentes sur les « carences » que le Fonds mondial contribuera à pallier au chapitre de la couverture des programmes ou des engagements financiers de la part d'États ou d'institutions donatrices. Dans bien des cas, il sera possible d'obtenir des données récentes au moyen des cadres établis de suivi et d'évaluation et par l'entremise des principaux bailleurs de fonds.
- L'analyse ne doit pas s'attarder aux carences actuelles, mais servir à déceler les carences anticipées, car il peut s'écouler un an ou plus entre l'élaboration des propositions à l'intention du Fonds mondial et la réception du financement.

Par contre, il est improbable que les plans stratégiques *n'ayant pas* été élaborés dans le cadre d'un vaste processus de consultation donnent une image fidèle des carences programmatiques. De plus, ils risquent de passer sous silence les priorités des groupes marginalisés.

En règle générale, même si des stratégies de lutte contre les maladies ont été élaborées depuis peu, il n'en demeure pas moins que des analyses récentes de la situation actuelle par rapport aux enjeux susmentionnés doivent venir les compléter. Ces analyses doivent être menées sous la direction des autorités compétentes, bien qu'il revienne à l'instance de coordination de fournir des conseils sur le type de renseignements nécessaires. L'instance de coordination peut en outre émettre d'autres commentaires au besoin. De plus, l'analyse devrait être préparée par un grand nombre d'acteurs, notamment des membres de groupes marginalisés.

Entreprendre le processus d'élaboration de la proposition

Pour les besoins de cette section, il est considéré que le processus d'élaboration de la proposition est amorcé dès que la CCM prend la décision de présenter une demande de subvention au Fonds mondial dans le cadre d'une série en particulier. Il est présumé que la décision de présenter une demande repose sur les analyses stratégiques et les évaluations plus larges dont il est question ci-haut.

Les propositions soumises au Fonds mondial étant différentes les unes des autres, chaque CCM doit entreprendre un processus qui réponde à ses besoins. Voici une liste d'activités que la CCM voudra peut-être incorporer à son processus :

- Faire l'analyse des points forts et des points faibles des propositions soumises par le passé.
- Définir l'optique globale du projet.
- Attribuer des responsabilités quant à l'élaboration de la proposition.
- Déterminer, attribuer et gérer les ressources nécessaires au processus d'élaboration de la proposition.
- Mettre en place un processus de sollicitation et d'examen des minipropositions en vue d'une intégration éventuelle à la proposition.
- Faire l'ébauche des composantes de la proposition.
- Désigner les bénéficiaires principaux et les sous-bénéficiaires.
- Rassembler tous les documents, puis soumettre la version définitive de la proposition.
- Avoir des communications périodiques.

Bien que l'ordre de présentation des activités semble avoir une certaine logique, il ne constitue en aucune façon l'ordre universel de faire les choses. À vrai dire, il est très probable que certaines activités (mentionnons l'ébauche des composantes de la proposition et les communications périodiques) se déroulent en continu pendant tout le processus.

La CCM doit choisir les activités à incorporer à son processus et déterminer l'ordre dans lequel elles devraient être réalisées. Elle doit de plus veiller à ce que le processus satisfasse l'ensemble des exigences du Fonds mondial et soit bien documenté. Une fois que règne le consensus sur les activités principales, la CCM établit un calendrier réalisable et prend soin de se réserver du temps à la fin du processus pour obtenir l'approbation de l'ensemble des membres et apporter les modifications de dernière minute.

Les activités sont présentées et analysées plus à fond à la prochaine section.

Éléments à prendre en compte relativement à chaque activité du processus

Remarque : Pour la plupart des activités traitées dans cette section, nous avons dressé une liste de questions clés que les CCM pourraient être tentées de se poser avant de prendre la décision d'inclure ou non l'activité visée et de planifier sa réalisation. Ces questions sont indiquées dans une zone ombrée.

§ Faire l'analyse des points forts et des points faibles des propositions soumises par le passé

La CCM devrait analyser attentivement les commentaires émis par les membres du TRP relativement aux propositions soumises lors de séries précédentes, peu importe la recommandation finale du TRP. De toute évidence, dans les commentaires concernant les propositions que le Fonds mondial a accepté de subventionner (soit les propositions de catégorie 1 ou 2) seront soulignés des points forts que la CCM devrait s'efforcer de reproduire dans sa proposition relative à la dixième série. Les commentaires sur les propositions cotées catégorie 2 par les membres du TRP contiennent des demandes de précisions qui fournissent des renseignements précieux sur les éléments que le Fonds mondial s'attend à retrouver dans les propositions.

L'analyse des commentaires émis par les membres du TRP relativement aux propositions soumises lors de séries précédentes est peut-être l'activité la plus importante pour les CCM dont les propositions ont été rejetées. Lorsque les membres du TRP jugent qu'une proposition tombe dans la catégorie 3, cela signifie habituellement que le concept de la proposition est approprié, mais que la proposition en soi n'est pas solide. La CCM dont la proposition est tombée dans la catégorie 3 devrait envisager de la soumettre à nouveau, en prenant soin de l'étoffer en fonction des commentaires des membres du TRP.

Très peu de propositions sont tombées dans la catégorie 4. C'étaient des propositions jugées inappropriées dans le contexte du pays ou de la région, sans rapport avec les objectifs du Fonds mondial ou à reprendre en partant de zéro. La CCM dont la proposition est tombée dans la catégorie 4 doit reprendre à nouveau le processus d'élaboration de la proposition en s'efforçant d'éviter les problèmes soulevés dans le cadre des séries précédentes.

Remarque : Le formulaire pour le neuvième appel de propositions contient une section sur les propositions rejetées dans le cadre d'appels à propositions précédents, puis soumises de nouveau. On demande aux candidats d'expliquer les modifications apportées à la nouvelle proposition dans le but de corriger les points faibles relevés par les membres du TRP. Nous nous attendons à ce que la même chose soit demandée sur le formulaire de la dixième série.

Peu importe les composantes liées à la maladie qu'elle compte présenter dans le cadre de la dixième série de propositions, la CCM devrait passer en revue les points forts et les points faibles de l'ensemble des composantes liées à la maladie présentées dans le cadre des séries précédentes, parce que certains commentaires des membres du TRP sont de nature générale. Par exemple, les commentaires concernant une proposition portant sur le paludisme présentée dans le cadre de la neuvième série et cotée catégorie 3 peut quand même servir à la CCM dans la préparation de la proposition sur le VIH/SIDA qu'elle entend

présenter lors de la dixième série, puisqu'il se peut que les membres du TRP aient été insatisfaits de l'ampleur des consultations ou de la participation des acteurs à la préparation de la proposition ou du processus de sélection du bénéficiaire principal.

De toute évidence, les commentaires émis par les membres du TRP à l'égard des propositions qu'elle a soumises précédemment constituent, pour une CCM, des renseignements fort précieux. Il est à noter, toutefois, que les leçons retenues par d'autres pays peuvent elles aussi se révéler utiles. Le document *Points forts des propositions des huitième et neuvième séries présentées au Fonds mondial – Un rapport d'Aidspan*, décrit les principales forces et faiblesses relevées par le TRP dans l'ensemble des propositions. Le rapport est disponible sur le site www.aidspan.org/aidspanpublications.

Principales questions relatives à cette activité

- ⇒ Avez-vous déjà soumis une proposition au Fonds mondial?
- ⇒ Quelles parties de vos propositions précédentes les membres du TRP ont-ils considérées comme solides ou faibles?
- ⇒ De quelle façon tiendrez-vous compte des points forts ou de vos propositions précédentes dans votre nouvelle proposition? Dans le contexte, des éléments susceptibles de compromettre ces points forts cette fois-ci ont-ils changé?
- ⇒ Les points faibles étaient-ils liés au processus d'élaboration, au contenu technique ou aux modalités de gestion de la proposition? À quelles composantes de la nouvelle proposition ces points faibles sont-ils associés, le cas échéant? Quels changements devrez-vous apporter pour corriger les points faibles?

§ Définir l'optique globale du projet

Comme nous l'avons vu plus haut, il est présumé que des directives stratégiques larges existent déjà et que les priorités et les carences d'un pays ou d'une région sont généralement comprises. Ces renseignements peuvent servir à définir l'optique globale du projet qui sera présenté au Fonds mondial. Le fait d'avoir établi une optique globale contribue à orienter les étapes suivantes de l'élaboration de la proposition, plus particulièrement la sollicitation de contributions relativement à divers éléments de la proposition. Or, il peut également contribuer à l'intégration harmonieuse du contenu de la proposition aux priorités stratégiques actuelles et à éviter que la proposition se superpose aux efforts existants.

C'est généralement à la CCM qu'il incombe de définir l'optique globale d'un projet. En s'acquittant de cette tâche, la CCM doit prêter attention à la nécessité de faire participer un grand nombre d'acteurs. À cet égard, elle peut envisager de demander à ses membres de mener des consultations au sein de leurs secteurs respectifs. Une optique globale doit être définie pour chaque composante liée à la maladie qui sera incorporée à la proposition. En outre, si plus d'une composante est visée par une demande de subvention, l'auteur a la possibilité de déterminer ce que devrait être l'optique globale entourant les efforts de renforcement des systèmes de santé et les autres activités transversales. La CCM peut également vouloir établir certains principes fondamentaux qui devraient caractériser les propositions, par exemple, la façon d'aborder les questions de la stigmatisation, de la discrimination, de la marginalisation et des inégalités entre les sexes.

Il se peut que certaines CCM ne souhaitent pas définir d'emblée une optique globale et préfèrent travailler de manière plus ascendante pour définir l'optique en se fondant simplement sur les nombreux commentaires émis par divers acteurs. Bien qu'elle puisse donner des fruits, cette approche, selon toute probabilité, permet plus difficilement de décrire la situation du projet dans son ensemble, tant sur le plan des priorités épidémiologiques que celui des carences de financement.

Principales questions relatives à cette activité

- ⇒ Les données nécessaires à la réalisation de l'activité sont-elles déjà disponibles ou faciles à obtenir auprès des autorités compétences nationales ou régionales et des bailleurs de fonds compétents? (Pour connaître les données nécessaires, le lecteur est invité à consulter la rubrique susmentionnée intitulée « [Intégration à d'autres processus nationaux](#) »).
- ⇒ Les stratégies nationales ou régionales sur lesquelles repose l'optique du projet ont-elles été élaborées au terme d'un nombre suffisant de consultations avec les acteurs? Dans la négative, comment la CCM compte-t-elle remédier à la situation?
- ⇒ Les carences relevées correspondent-elles aux objectifs du Fonds mondial?
- ⇒ La proposition tentera-t-elle de s'attaquer à l'ensemble des carences relevées ou se concentrera-t-elle sur certaines d'entre elles? Si tel est le cas, sur quelle base la définition de l'optique se fera-t-elle?
- ⇒ La CCM entend-elle soumettre à nouveau une proposition rejetée? Dans l'affirmative, faut-il revoir l'optique initiale?
- ⇒ Quelles stratégies mettra-t-on à profit pour faire face aux « nouveaux enjeux » que le Fonds mondial cherche à promouvoir?

§ *Attribuer des responsabilités quant à l'élaboration de la proposition*

L'élaboration de la proposition qui sera présentée au Fonds mondial est une tâche longue et fastidieuse. C'est pourquoi il faut s'assurer de la gérer efficacement. La CCM devrait attribuer les responsabilités quant à l'élaboration de la proposition bien avant que n'ait lieu le lancement de l'appel de propositions officiel. Cette question fait l'objet d'une analyse plus détaillée à la section suivante du présent chapitre (« Gestion du processus d'élaboration de la proposition »).

Principales questions relatives à cette activité

- ⇒ Des membres de la CCM sont-ils prêts et disposés à jouer un rôle de « dirigeant » dans le cadre de l'élaboration de la proposition?
- ⇒ Quelles compétences utiles en matière d'élaboration de propositions les membres de la CCM possèdent-ils? Surtout, des compétences essentielles leur font-elles défaut?
- ⇒ La CCM devra-t-elle solliciter l'aide de ressources ou de consultants externes dans le cadre du processus? Comment pourra-t-on trouver ces ressources ou ces consultants? Comment seront-ils formés et dirigés?
- ⇒ La mise sur pied d'équipes responsables des divers aspects du processus sera-t-elle nécessaire?

§ Déterminer, attribuer et gérer les ressources nécessaires au processus d'élaboration de la proposition

Des ressources financières et matérielles importantes sont souvent nécessaires dans le cadre du processus. Pour y avoir accès, il faut soit payer, soit verser une compensation non monétaire. Il importe que les ressources nécessaires soient déterminées et planifiées dès le départ pour éviter que ne se forment des goulots d'étranglement administratifs et financiers au cours du processus. Voici une liste de ressources éventuelles à planifier :

- salles de réunion
- frais de transport et de communication (particulièrement lorsque les propositions couvrent de vastes régions géographiques ou plusieurs pays)
- installations informatiques
- frais d'impression
- personnes-ressources (p. ex., spécialistes techniques, administrateurs, traducteurs)

Principales questions relatives à cette activité

- ⇒ Quelles sont les ressources nécessaires dans le cadre du processus?
- ⇒ Quelles ressources les membres de la CCM ou d'autres parties intéressées peuvent-ils apporter?
- ⇒ Lesquelles devra-t-on payer? D'où proviendront les fonds? L'administration de ces fonds sera-t-elle centrale? Dans l'affirmative, qui en sera responsable?
- ⇒ Les procédures d'approbation des dépenses risquent-elles de retarder le processus? Comment peut-on minimiser ce risque?

§ Mettre en place un processus de sollicitation et d'examen des minipropositions en vue d'une intégration éventuelle à la proposition

De nombreuses CCM tiennent pour acquis qu'elles doivent solliciter les minipropositions nationales par appel ouvert. Elles ont beaucoup de difficulté à mener à bien un appel ouvert, vu le peu d'information qui existe sur la façon de l'organiser, sur la nécessité des critères et la façon de les établir, et sur les conseils à donner aux organisations candidates.

Le processus d'appel pouvant être long, nous lui avons consacré une rubrique tout entière (voir « [Processus de sollicitation et d'examen des propositions](#) » ci-dessous).

§ Faire l'ébauche des composantes de la proposition

L'ébauche des diverses sections de la proposition doit être faite à différents moments et par différentes équipes. Il est même possible de faire approuver et de finaliser les différentes sections à différents moments. Par exemple, les sections de la proposition qui traitent de la recevabilité et du fonctionnement de la CCM peuvent être rédigées assez tôt, tandis que celles qui exigent que le processus d'élaboration de la proposition soit documenté ne pourront être rédigées que lorsque le processus sera presque achevé. Les parties de la proposition qui traitent du contexte du programme national peuvent elles aussi être rédigées assez tôt.

Les sections les plus difficiles et les plus complexes sont celles qui traitent de l'évaluation globale des besoins et de l'analyse des carences, des budgets et des stratégies de mise en

œuvre des composantes, parce qu'on y rassemble essentiellement les différentes soumissions qui seront intégrées à la proposition.

L'ampleur de cette tâche dépend dans une vaste mesure du modèle de présentation des minipropositions. Si les minipropositions respectent un modèle semblable à celui proposé dans le formulaire de proposition du Fonds mondial (c'est-à-dire une hiérarchie d'objectifs, des catégories d'activités normalisées, des indicateurs et des dispositions budgétaires semblables), il ne restera alors plus qu'à les assembler et à en faire le résumé. Toutefois, si elles ne respectent pas un modèle normalisé, il faudra les transposer dans le même format avant de les assembler. Il y a fort à parier que cette tâche sera colossale. Le modèle de présentation des minipropositions est exposé plus en détail à la section « [Processus de sollicitation et d'examen des propositions](#) » ci-dessous.

Dans le tome 2 du présent guide, le lecteur trouvera des directives complètes sur la façon de remplir le formulaire de proposition de la dixième série, ainsi que les grands changements ou ajouts apportés au formulaire de proposition de la neuvième série.

Principales questions relatives à cette activité

- ⇒ Quelles sections peut-on rédiger tôt? Serait-il utile de rédiger tôt des ébauches des sections portant sur le contexte national et les besoins, puis de les distribuer ensuite aux acteurs pour qu'ils s'en inspirent dans l'élaboration du contenu de la proposition?
- ⇒ Bien que l'on remplisse habituellement les sections sommaires à la toute fin du processus, il peut être utile d'en faire de courtes ébauches que l'on actualisera régulièrement, afin de se faire une idée de la « forme » générale de la proposition.
- ⇒ Les personnes chargées de rédiger la proposition maîtrisent-elles bien le cadre de projet utilisé par le Fonds mondial (c'est-à-dire les objectifs, les cibles et les indicateurs, les domaines de prestation de services et les dépenses clés)? Les membres de la CCM chargés de l'examen de la proposition saisissent-ils bien ces concepts ou faudra-t-il leur en faire l'exposé à l'avance?

§ Désigner les bénéficiaires principaux et les sous-bénéficiaires

Les CCM sont tenues de mettre en place et de maintenir un processus transparent et documenté de désignation du bénéficiaire principal. C'est l'une des exigences minimales que les CCM doivent remplir et qui font partie du processus d'élaboration de la proposition qui exige un soin tout particulier.

Pour chaque composante liée à la maladie dont il est question dans la proposition qu'elle soumet, la CCM peut désigner un ou plusieurs bénéficiaires principaux. (Le pouvoir de la CCM se limite à la désignation des bénéficiaires principaux. Le choix final relève du Fonds mondial.)

Le Fonds mondial explique que l'exigence concernant la désignation du bénéficiaire principal jette les bases

de l'instauration d'une relation interactive, effective et transparente entre l'administrateur/la partie chargée de la mise en œuvre de la subvention (bénéficiaire principal) et son dépositaire/détenteur (CCM). Une procédure transparente et reposant sur des critères bien définis pour désigner un bénéficiaire principal apporte de la crédibilité et de la légitimité à toutes les parties concernées. Il est important de garantir que les solutions apportées pour relever les défis du programme (et il y

aura toujours des défis à relever) ne comportent aucune irrégularité. Autrement dit, un processus ouvert et juste de désignation du bénéficiaire principal garantira le meilleur choix possible de bénéficiaire, ainsi que la crédibilité de ce dernier auprès de tous les partenaires concernés¹⁰.

La désignation des bénéficiaires principaux est l'une des tâches primordiales de la CCM. Si on fait un parallèle entre les CCM et les conseils d'administration, c'est à cette étape que le conseil (CCM) choisit la ou les organisations qui mèneront les projets à bien. La reconduction du financement représente le moment où le conseil (CCM) décide s'il continue ou non de confier la gestion des projets à la même organisation.

Dans le monde des CCM, la tendance est à la désignation de plusieurs bénéficiaires principaux, chacun étant chargé d'une partie du projet visé par la proposition. Les CCM désignent souvent un bénéficiaire principal du secteur gouvernemental et l'autre, d'un secteur non gouvernemental, généralement celui des ONG. Cette approche porte le nom de « financement à deux voies ».

Le Fonds mondial privilégie (et recommande fortement) le financement à deux voies pour cinq raisons : a) il est conforme au principe du partenariat et de la participation multisectorielle auquel adhère le Fonds; b) il peut augmenter la capacité d'absorption des pays; c) il peut accélérer la réalisation des projets; d) il peut rehausser la performance des subventions; e) il peut aider à renforcer les secteurs plus faibles. Depuis la huitième série de propositions, les candidats qui n'ont pas nommé un bénéficiaire principal du secteur gouvernemental et un autre d'un secteur non gouvernemental doivent justifier leur décision par écrit dans le formulaire.

Les directives que publie le Fonds mondial pour chaque série de propositions renferment plus d'information sur le rôle et les qualités des bénéficiaires principaux.

Les directives aux CCM¹¹ du Fonds mondial ne contiennent aucun renseignement sur la désignation des sous-bénéficiaires. Cependant, dans les directives de la neuvième série de propositions, le Fonds mondial demandait que la plupart, sinon tous les SR soient nommés dans la proposition, surtout ceux qui devront fournir les services. Les candidats qui n'avaient pas encore désigné de sous-bénéficiaires devaient fournir une description détaillée de la procédure qu'ils comptaient utiliser pour les choisir.

(Au cours des plus récentes séries, certains pays ont choisi de désigner les sous-bénéficiaires après l'approbation de leur proposition, au moyen d'un procédé de désignation semblable aux appels à propositions. Dans ces cas, les sous-bénéficiaires (ONG et autres) étaient choisis en fonction de cibles et d'objectifs établis durant l'élaboration de leur proposition. À moins que ces entités aient participé à l'élaboration de la proposition, l'approche est susceptible de se heurter à des obstacles, dont les suivants : a) il est difficile de déterminer si les objectifs sont réalistes; b) la désignation post-approbation retarde le lancement du projet; c) l'approche relève beaucoup plus du contrat que du partenariat; d) il se peut que la CCM doive modifier son plan de travail et son budget en fonction des résultats de l'appel de minipropositions.)

Les CCM peuvent donc assumer qu'elles doivent : a) adopter des procédés transparents pour désigner les bénéficiaires principaux et les sous-bénéficiaires; b) les documenter; c) établir des critères de désignation des deux types de bénéficiaires.

¹⁰ Clarifications sur les critères minimum concernant les Instances de coordination nationales (CCM) (http://www.theglobalfund.org/pdf/Clarifications_CCM_Requirements_fr.pdf/)

¹¹ Directives et exigences pour les instances de coordination nationales (http://www.theglobalfund.org/documents/ccm/Guidelines_CCMPurposeStructureComposition_fr.pdf/)

Il n'existe aucune directive sur le choix d'un procédé de désignation. Les CCM pourraient, par exemple, lancer un appel de déclarations d'intention après avoir fini l'examen des minipropositions, lorsqu'elles ont une bonne idée des grandes lignes de leur proposition. L'appel pourrait prendre la forme d'une invitation à l'intention expresse des organisations susceptibles, de l'avis des CCM, de remplir les fonctions de bénéficiaire principal ou de sous-bénéficiaire, d'un avis public (p. ex., annonce dans les journaux) ou les deux. Le cas échéant, l'équipe d'élaboration des propositions des CCM (ou un comité spécial) pourrait gérer le processus.

On pourrait également charger l'équipe d'élaboration des propositions ou un comité spécial : a) de recenser les bénéficiaires principaux et les sous-bénéficiaires; b) de les pressentir et de déterminer leurs qualités; c) de recommander des candidats à la CCM. À l'instar du processus précité, celui-ci ne serait probablement pas enclenché avant que les CCM aient une bonne idée du contenu de leur proposition.

Enfin, les CCM pourraient solliciter des déclarations d'intention en même temps que des minipropositions. L'équipe d'élaboration des propositions ou le comité spécial se chargerait de recommander les bénéficiaires principaux et les sous-bénéficiaires.

Le lien entre les processus d'élaboration et la désignation des bénéficiaires principaux et des sous-bénéficiaires peut être piégé dans la mesure où le contenu de la proposition est calqué sur les capacités des acteurs concernés. Par exemple, si une proposition est fortement axée sur le marketing social et qu'il existe une organisation qui se spécialise dans ce domaine, il va presque sans dire qu'elle devrait réaliser le projet de marketing social (voire rédiger cette partie de la proposition). De plus, il serait peut-être pratique de confier le rôle de bénéficiaire principal à cette organisation puisque ses systèmes financier, de gestion et d'approvisionnement s'y prêtent bien.

Dans le même ordre d'idées, l'organisation qui a l'expérience du travail auprès de groupes vulnérables devrait probablement participer à l'élaboration de cet élément du projet.

Il peut être difficile pour les CCM de réconcilier leurs points de vue et ceux des bénéficiaires principaux et des sous-bénéficiaires éventuels. Ainsi, une CCM peut décider que sa proposition inclura les 10 provinces de son pays, tandis que les bénéficiaires principaux et sous-bénéficiaires ne s'intéresseront qu'à cinq d'entre elles (p. ex., parce c'est là qu'ils travaillent ou parce qu'ils ne sont pas en mesure de prendre rapidement de l'expansion). Il s'agit ici de couverture géographique, mais le problème est le même dans tous les domaines d'intervention : l'organisation de marketing social veut inclure un produit que la CCM préfère exclure; une seule organisation peut gérer des projets de sensibilisation au sida à l'échelle désirée, mais refuse de distribuer des condoms à cause de ses convictions religieuses et ainsi de suite. Il faut donc que les CCM réfléchissent bien au choix des bénéficiaires principaux et des sous-bénéficiaires afin de former une équipe gagnante.

Principales questions relatives à cette activité

- ⇒ Comment pourrions-nous modifier nos processus afin de satisfaire aux directives sur la sélection à deux voies des bénéficiaires principaux et des sous-bénéficiaires?
- ⇒ Que doit faire la CCM pour trouver les nouveaux candidats qui rempliront les rôles de bénéficiaire principal et de sous-bénéficiaire?
- ⇒ Où la sélection du bénéficiaire principal et du sous-bénéficiaire s'inscrit-elle dans le processus global? Est-il important de les sélectionner dès le départ? Ne pourraient-ils pas être choisis en fonction du contenu de la proposition?

§ **Rassembler tous les documents, puis soumettre la version définitive de la proposition**

Une fois l'ébauche de l'ensemble des composantes et des sections générales terminée à la satisfaction des responsables, rassembler le tout en une seule proposition. Il peut être logique pour une personne qui n'a pas participé de près à la rédaction de vérifier toutes les sections pour s'assurer que les renseignements et les pièces jointes nécessaires s'y trouvent.

Le Fonds mondial précise en détail le modèle de présentation de la proposition finale, les exigences linguistiques, les approbations requises des CCM et le mode de transmission de la proposition au Secrétariat. Nous y reviendrons dans le deuxième tome du présent guide.

Principales questions relatives à cette activité

- ⇒ De quelle façon vous y prendrez-vous pour fournir aux membres de la CCM un exemplaire de la version définitive de la proposition et leur accorder suffisamment de temps pour émettre des commentaires?
- ⇒ Doit-on prendre des dispositions pour faire traduire la version définitive de la proposition? (Il peut être nécessaire de faire traduire la proposition afin que tous les membres de la CCM puissent émettre des commentaires sur son contenu ou pour satisfaire aux exigences linguistiques du Fonds mondial.)

§ **Avoir des communications périodiques**

Si, comme c'est souvent le cas, les tâches quotidiennes liées à l'élaboration de la proposition sont déléguées par la CCM à une ou plusieurs sous-équipes ou personnes-ressources, il est important que les membres de la CCM restent au fait du processus et de l'état d'avancement du contenu de la proposition. Parallèlement, les personnes chargées de rédiger la proposition ne doivent pas avoir les mains liées, c'est-à-dire être tenues d'obtenir l'approbation de l'ensemble des membres de la CCM pour chaque activité ou élément de leur travail.

Les membres de la CCM à qui l'on demande d'approuver la version définitive de la proposition doivent savoir ce que l'on attend d'eux. Parallèlement toujours, c'est aux membres de la CCM qu'il incombe de prendre rapidement connaissance des renseignements qui leur sont transmis afin de ne pas retarder le processus d'approbation.

C'est une bonne pratique établie, et une exigence du Fonds mondial, de s'assurer que les acteurs concernés sont informés régulièrement du processus et de la façon dont ils peuvent y contribuer. Il pourrait être nécessaire de faire des efforts particuliers pour tenter de joindre les représentants des groupes marginalisés. Il est demandé aux membres de la CCM de transmettre l'information à leurs mandants; la CCM doit veiller à ce que cela se fasse.

Principales questions relatives à cette activité

- ⇒ Si la CCM délègue la tâche de l'élaboration de la proposition, quel niveau d'information doit-on lui fournir et à quelle fréquence? Dans quelle mesure l'équipe chargée de l'élaboration de la proposition doit-elle rendre des comptes à la CCM?

- ⇒ Quels mécanismes mettra-t-on en place pour s'assurer que les autres acteurs aient un accès continu aux renseignements concernant le processus?
- ⇒ Quelles sont les étapes à suivre pour vérifier que les membres de la CCM saisissent bien les renseignements qui leur sont transmis?

Gestion du processus d'élaboration de la proposition

Les CCM sont des comités formés de plusieurs entités, et non pas des organes exécutifs. Et, bien qu'elles soient responsables de l'élaboration de la proposition, leur confier la gestion de l'ensemble du processus d'élaboration peut devenir tout un défi. Au cours des séries précédentes, nombre d'CCM ont formé de plus petites équipes d'élaboration de la proposition (ou comités) et les ont chargées du gros du travail. Les rôles de ces équipes sont appelés à changer et dépendent des besoins dans chaque contexte. Voici quelques suggestions à cet effet.

Équipes responsables d'une composante en particulier

C'est une pratique courante chez les CCM qui entendent demander une subvention pour plus d'une composante liée à la maladie que de former une équipe pour chacune de ces composantes. Ces équipes peuvent se voir confier une ou l'ensemble des tâches suivantes :

- Veiller à ce que soit effectuée une analyse de la situation générale liée à la prise en charge de la maladie.
- Définir l'optique globale de la proposition en se fondant sur l'analyse situationnelle.
- Définir le processus d'élaboration de la proposition qui sera adopté et joindre les calendriers pertinents.
- Coordonner le processus de sollicitation et d'examen des minipropositions provenant d'un vaste bassin d'acteurs en vue de peut-être les intégrer à la proposition.
- Rédiger la version définitive de la proposition liée à la composante ou en superviser la rédaction.
- S'assurer que le processus suivi est bien documenté.
- Présenter le contenu de la proposition axée sur une composante en particulier à la CCM et, au besoin, fournir des précisions et apporter des corrections.

Le processus d'élaboration de la proposition peut varier d'une composante à l'autre.

Équipe de coordination de la proposition

Si votre CCM met sur pied des équipes d'élaboration de la proposition pour chacune des composantes, nous vous suggérons également de songer à former une nouvelle équipe chargée de regrouper les différentes composantes et de coordonner l'intégralité de la proposition. Pour ce faire en toute efficacité, il peut être judicieux de demander à au moins un membre de chaque équipe responsable d'une composante en particulier d'assister aux réunions de l'équipe de coordination de la proposition. Ces équipes peuvent se voir confier une ou l'ensemble des tâches suivantes :

- Gérer l'intégralité du processus, en particulier pour ce qui est du choix du moment et de l'établissement de directives sur la participation d'un très grand nombre d'acteurs.

- Donner des conseils aux équipes responsables d'une composante en particulier sur les processus qu'elles adoptent dans l'élaboration de chaque composante.
- Donner des conseils sur les questions techniques précises dont chaque composante doit traiter, notamment l'approvisionnement, la budgétisation et le suivi et l'évaluation.
- S'assurer de la cohérence des différents éléments, plus particulièrement en ce qui a trait aux questions transversales comme le renforcement des systèmes de santé et les exigences liées au cofinancement.
- Rédiger les sections communes à l'ensemble des éléments, par exemple ceux qui traitent des CCM et de la recevabilité, ou en superviser la rédaction.
- Regrouper les différents éléments en une seule proposition.
- Présenter le contenu de la proposition globale à la CCM, et fournir des précisions et apporter des corrections au besoin.
- S'assurer que le processus global d'élaboration de la proposition est bien documenté.
- Faire approuver la proposition par les membres de la CCM.
- Présenter la proposition approuvée au Fonds mondial.

(Comme variante à cette approche, on peut mettre sur pied des sous-équipes supplémentaires qui se pencheront sur les volets techniques de l'approvisionnement, de la budgétisation et du suivi et de l'évaluation.)

L'importance d'une coordination globale

En vue de la cinquième série de propositions, une CCM a créé des groupes de travail techniques chargés d'élaborer chaque élément de la proposition (VIH/SIDA, tuberculose, paludisme). Chaque équipe chargée d'une composante a tenu de vastes consultations auprès d'acteurs intéressés par chaque thème. Chaque élément était bien préparé, mais il y a eu manque flagrant d'harmonisation, ce qui a donné lieu à beaucoup de chevauchement, surtout concernant les activités de renforcement des systèmes de santé. Bien que l'on retrouvât des points forts dans chacun de ses éléments, la proposition globale ne formait pas un tout cohérent.

Composition des équipes d'élaboration de la proposition

Compte tenu de l'importance du principe de la vaste représentation de l'ensemble des acteurs, les équipes d'élaboration de la proposition doivent s'efforcer de faire ressortir non seulement le savoir-faire technique nécessaire, mais les points de vue de différents secteurs et, si possible, de différentes régions. S'assurer de la représentation des groupes marginalisés contribuera également à donner plus de poids à la proposition.

Peuvent faire partie des équipes d'élaboration de la proposition les membres d'instances non CCM, plus particulièrement ceux qui possèdent une expertise technique pertinente et qui sont disposés à contribuer activement au processus.

Le Fonds mondial invite les candidats à contacter tôt dans le processus d'élaboration de la proposition les nombreux partenaires qui participent activement à la lutte contre le VIH/SIDA, la tuberculose ou le paludisme et capables de fournir une aide technique. Au point de vue de la planification des ressources, un contact hâtif avec ces partenaires est à l'avantage du candidat comme des partenaires. (Consulter la liste des partenaires d'aide technique à la section intitulée « [Directives sur le contenu technique des propositions](#) » du chapitre 2, Renseignements généraux.

Pour être efficaces et bien organisées, les équipes d'élaboration de la proposition doivent être petites et ne pas comporter plus de 10 personnes. Plus elles compteront de membres, plus elles auront du mal à planifier les réunions de travail et à en arriver à un consensus sur le processus. Il ne faut pas oublier que le fait d'avoir mis sur pied une petite équipe de base n'exclut pas la tenue de consultations ouvertes et d'envergure sur le processus et le contenu de la proposition. En fait, le Fonds mondial encourage la tenue de telles consultations.

Enfin, il convient de mentionner que la participation des membres de l'équipe ne devrait pas se faire à la hauteur des capacités de chacun. Ces derniers n'ont pas pour responsabilité de s'assurer de la bonne visibilité de leur propre organisation ou groupe lié dans la proposition. Ils doivent plutôt voir à ce que soit rédigée une proposition de qualité, fondée sur un processus transparent.

Appel aux services de consultants

Le temps à consacrer à l'élaboration de la proposition manquant souvent aux CCM, certaines font appel aux services de consultants pour les aider à gérer le processus d'élaboration ou pour rédiger la proposition. L'expérience a démontré que cette façon de faire peut être bénéfique pour autant que les consultants adoptent un rôle de soutien et que l'équipe d'élaboration joue un rôle central de coordination. Il faut éviter que les consultants externes rédigent la proposition au complet alors qu'ils connaissent trop mal le pays pour le faire avec succès.

Surveillance du processus par la CCM

Tous les membres des CCM sont responsables du processus d'élaboration et de la proposition proprement dite. La présence d'équipes d'élaboration des propositions n'y change rien. L'équipe n'est qu'un outil de gestion du processus. En effet, certaines activités liées au processus d'élaboration de la proposition, notamment les suivantes, doivent être réalisées par la CCM :

- Prendre, avant toute chose, la décision de présenter une demande de subvention au Fonds mondial.
- S'assurer que la CCM remplit les six critères minimums de recevabilité du Fonds mondial.
- S'assurer que le processus d'élaboration reflète les processus nationaux ou régionaux actuels.
- Approuver le processus global d'élaboration de la proposition.
- Mettre sur pied des équipes et définir leurs mandats.
- Approuver la sélection des bénéficiaires principaux.
- Approuver la version définitive de la proposition à soumettre au Fonds mondial.

Processus de sollicitation et d'examen des minipropositions

Comme on l'a expliqué, le Fonds mondial exige des CCM qu'elles offrent la possibilité aux acteurs intéressés de présenter des minipropositions en vue de leur intégration possible à la proposition consolidée qui lui sera soumise. Les façons d'interpréter cette exigence ne manquent pas.

Approches possibles

Les appels ouverts à propositions peuvent, par exemple, être lancés sans critères ni encadrement. C'est un processus qu'ont privilégié de nombreuses CCM. Cette approche a l'avantage de permettre à tous les intéressés de présenter leurs idées sur divers sujets dont les domaines d'intervention et les activités et services précis qui devraient figurer dans la proposition nationale.

Cette approche comporte également des inconvénients. Les CCM peuvent recevoir un très grand nombre de propositions, ce qui leur alourdit considérablement la tâche. Elles peuvent avoir de la difficulté à rassembler toutes les minipropositions en un tout cohérent. Enfin, si elles n'ont retenu que certaines parties de certaines minipropositions, les organisations seront peut-être découragées d'avoir tant travaillé pour rien et en viendront à ne plus croire au processus.

Les CCM peuvent également accompagner leur appel de minipropositions d'un cadre et de certains critères. Ainsi, en vue de la sixième série de propositions, une CCM du Maroc a adopté la démarche suivante pour sa proposition axée sur la lutte contre le VIH/SIDA :

1. Elle a établi les grandes lignes de la proposition, dont les objectifs, les domaines de prestation de services et les indicateurs.
2. Elle s'est assurée que ces grandes lignes reflètent les priorités de la stratégie nationale de lutte contre le VIH/SIDA (fruit d'une vaste consultation).
3. Elle a lancé un appel de minipropositions fondé sur les grandes lignes de la proposition. Les minipropositions devaient essentiellement décrire la contribution qu'apporteraient les activités proposées à la réalisation du projet national.
4. L'appel était accompagné de critères de recevabilité précis concernant les actions stratégiques et programmatiques, les priorités géographiques et les qualités des candidats (p. ex., nombre d'années d'expérience, capacités éprouvées de gestion de fonds).

La CCM n'a pas eu de difficulté à intégrer les minipropositions à la proposition puisqu'elle avait adopté les domaines de prestation de services et les indicateurs du Fonds mondial.

Pendant que les organisations préparaient leurs minipropositions, la CCM s'est attaquée aux éléments de la proposition nationale (p. ex., structure de la CCM, analyse des carences programmatiques et financières) qui n'étaient pas liés directement à la mise en œuvre.

Fait intéressant à souligner, l'appel de minipropositions n'était pas « pleinement ouvert », car la CCM avait établi des critères de recevabilité des candidats. En revanche, elle avait pris soin de préciser que ces derniers devaient viser à préparer une proposition dite « générale » dans laquelle il serait question, entre autres, de partenariat avec une organisation de moindre envergure qui n'avait pas la possibilité de soumettre sa propre demande de subvention.

(Soit dit en passant, le Fonds mondial a accepté de subventionner cette proposition en particulier.)

Les CCM pourraient adopter l'approche marocaine ou une variation en trois étapes de celle-ci, c'est-à-dire a) une vaste consultation dans chaque secteur, b) l'établissement des grandes lignes de la proposition et c) le lancement de l'appel de minipropositions. Cette approche pourrait se révéler particulièrement pertinente dans les pays dont la stratégie de lutte contre la ou les maladies n'a pas fait l'objet de consultations à grande échelle ou n'a pas été actualisée.

Cela dit, est-il vraiment nécessaire de lancer un appel ouvert de minipropositions? La CCM du Zanzibar a choisi une autre démarche lors de la sixième série de propositions, dont voici les étapes :

1. Elle a fait la liste des partenaires qui pourraient l'aider à réaliser le projet et à recenser les sources d'aide technique.
2. Les partenaires ont participé à un « atelier d'élaboration » de cinq jours. Avec l'aide de personnes-ressources, ils se sont inspirés de la proposition de la cinquième série pour établir les buts, objectifs, stratégies et indicateurs de la proposition de la sixième série.
3. Un groupe de 15 personnes a été formé pour coordonner la planification et la rédaction de la proposition. Il était composé de représentants de certains partenaires et d'experts techniques.
4. Durant les cinq semaines qu'ont duré la planification et la rédaction de la proposition, la CCM a organisé des réunions avec les partenaires de mise en œuvre et les partenaires du développement.
5. Les partenaires de mise en œuvre ont relu une ébauche de la proposition.

Le principe qui sous-tend l'appel ouvert – c'est-à-dire celui de la participation de tous les secteurs à l'élaboration d'une proposition – a une importance manifeste, mais il existe peut-être d'autres moyens d'y adhérer. Si on en juge par l'exemple du Zanzibar, le Fonds mondial reconnaît l'existence de solutions de rechange à l'appel ouvert.

Un des défis que doivent relever les CCM consiste à favoriser la participation des petites et grandes organisations à l'élaboration de la proposition sans compliquer le processus.

Peu importe le processus retenu, les CCM doivent le documenter et l'annoncer aux intervenants concernés. La description du processus – ouvert ou autre – devrait inclure les critères qui orienteront l'examen des minipropositions.

Lancement d'un appel de minipropositions

Les directives aux CCM n'offrent aucun conseil sur les appels de minipropositions. On peut lire dans le document de clarification à l'intention des CCM que : « Certaines options reposent sur l'annonce publique d'un appel de propositions via les médias, la radio, la télévision et les sites Web ». Cela semble indiquer que n'importe quelle organisation pourrait présenter une miniproposition. (Cela pourrait être la meilleure approche. Dans le cadre de la sixième série, une CCM a limité l'appel aux « organisations établies ». Elle était donc seule à déterminer l'admissibilité des candidats

Par exemple :

Dans le cadre de la quatrième série, le **Sri Lanka** a invité publiquement tous les intéressés à présenter des minipropositions en vue de leur inclusion dans la proposition nationale. La CCM a chargé un nouveau sous-comité de les étudier et de retenir celles qui remplissaient les conditions établies au préalable. Afin de faciliter la rédaction de la proposition nationale, la CCM a tenu une série d'ateliers et a créé un sous-comité technique pour chaque maladie. L'ébauche de la demande a été soumise à l'examen de l'ensemble des membres.

La CCM du **Zanzibar** a adopté une démarche hautement participative de préparation de sa proposition de la cinquième série. Plus de 40 organisations ont mis la main à la pâte. Elle a aussi organisé deux ateliers d'élaboration : le premier sur la prévention et le traitement du VIH et le second sur le dossier des enfants.

Dans le cadre de la sixième série de propositions, la CCM de l'**Ouganda** a publié deux annonces dans les journaux à trois semaines d'intervalle. Les intéressés avaient plus de deux mois pour présenter leur miniproposition.

La CCM du **Cambodge, pour sa part, a** publié trois annonces distinctes dans les journaux, en khmer et en anglais, décrivant clairement l'appel de minipropositions.

et elle risquait d'exclure des organisations qui pouvaient apporter une contribution utile au processus.)

Le Fonds mondial ne fournit pas de modèle pour les minipropositions. Les CCM peuvent créer le leur, mais ce n'est pas facile. Certaines CCM ont demandé aux candidats éventuels d'utiliser le formulaire de proposition du Fonds.

Ce n'est évidemment pas une bonne idée puisque d'importantes sections de ce formulaire portent sur la CCM et le contexte national et ne sont d'aucune utilité pour les organisations qui préparent des minipropositions.

Aidspan a donc entrepris de concevoir une formule type que les CCM pourront adapter à leur processus d'appel de minipropositions. La formule type sert deux fonctions principales : faire en sorte que la CCM (1) obtienne les renseignements qui lui permettront de juger de la pertinence du projet proposé; et (2) obtienne lesdits renseignements dans un format facile à réunir dans la proposition nationale consolidée.

Les CCM qui préparent un appel de minipropositions trouveront la formule type de soumission, ainsi que des conseils sur la façon de la remplir, sur le site Web d'Aidspan (www.aidspan.org/aidspanpublications). Le lecteur est invité à lire la note complémentaire qui traite des diverses questions à se poser relativement à la formule type et fournit des conseils sur la façon d'adapter cette dernière à différentes catégories d'appels de minipropositions.

Examen des minipropositions

Comme on l'a expliqué, le Fonds mondial exige que le processus d'examen des minipropositions soit transparent et documenté. Les directives aux CCM expliquent également que « [la CCM doit] garantir l'apport de tous les acteurs, y compris les membres et les non-membres du CCM, au processus d'élaboration de la proposition [...] ». Cela sous-entend, selon l'interprétation du Secrétariat du Fonds mondial, que des membres et des non-membres doivent également participer au processus d'examen des minipropositions.

Les CCM qui ont créé une équipe d'élaboration des propositions, comme nous l'avons suggéré précédemment, pourraient la charger d'étudier les minipropositions et de choisir quelles minipropositions ou volets de minipropositions seront intégrés à la proposition.

Les critères qui orienteront l'examen des minipropositions devraient être déterminés à l'avance et diffusés en même temps que la description du processus d'élaboration des minipropositions. Les CCM voudront peut-être établir un système de cotes pour en faciliter l'évaluation. Les CCM devraient assurer la rétroaction auprès de toutes les organisations qui ont présenté une miniproposition. Dans le cas de celles dont la miniproposition a été rejetée en tout ou en partie, les CCM devraient justifier

Par exemple :

Voici ce que certaines CCM ont inclus dans leur demande de la sixième série :

- Au **Kenya** : la liste des minipropositions et la cote accordée à chaque volet de chacune d'elles, ainsi que les raisons qui ont motivé l'inclusion ou le rejet des volets.
- Au **Rwanda** : une liste des minipropositions et la cote accordée en fonction de critères prédéterminés.
- Au **Cameroun** : une liste des minipropositions et les raisons motivant leur inclusion ou leur exclusion.
- En **Côte d'Ivoire** : une copie de la lettre invitant différents intervenants à participer à deux ateliers sur les processus entourant la proposition nationale et les minipropositions, une liste des participants, l'ordre du jour des ateliers et un plan visant une vaste participation à ces processus.

leur décision.

Autres questions à prendre en considération

Respect du processus par l'ensemble des parties

Comme on l'a expliqué, il y a plus d'une façon d'interpréter l'exigence du Fonds mondial voulant que les acteurs puissent présenter des minipropositions en vue de leur inclusion à la proposition coordonnée d'un pays. Cela pourrait vouloir dire que la proposition doit être entièrement composée de minipropositions retenues ayant été présentées par des acteurs intéressés, ou que la CCM doit élaborer une proposition de base à laquelle seraient greffées les minipropositions d'acteurs intéressés.

La différence entre ces deux interprétations est souvent floue, parce que de nombreux membres de la CCM sont issus d'organisations ayant un intérêt à recevoir du financement dans le cadre du projet proposé. Parce qu'elles sont membres d'une CCM, ces personnes pourraient réussir à contourner le processus de soumission et à insérer leurs demandes de subvention directement dans la proposition.

Aidspan juge important d'instaurer un processus de réception des soumissions officiel et transparent et de s'assurer que ce processus est respecté par *l'ensemble* des parties, y compris les organismes gouvernementaux et les bénéficiaires principaux proposés. Le respect du processus ne doit pas être perçu comme une menace, mais plutôt comme une occasion de raffiner et de valider une miniproposition présentée par les responsables d'un vaste programme bien établi ou encore par un petit organisme communautaire.

Éviter les conflits d'intérêts

Comme on l'a déjà expliqué, nombreux sont les membres d'CCM qui représentent des organisations responsables de la mise en œuvre de programmes de lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme. Leur situation et la composition de leurs équipes d'élaboration de la proposition au sein de la CCM posent un risque puisque, en théorie, ils peuvent s'assurer que la proposition qu'ils sont en train d'élaborer sert les intérêts de leur organisation. Le conflit d'intérêts potentiel peut également surgir lorsque des organisations représentées au sein de la CCM présentent des minipropositions à des fins d'intégration à la proposition. Même les membres d'instances non CCM invités à appuyer le processus d'élaboration de la proposition en leur qualité de personnes-ressources peuvent se trouver en situation de conflit d'intérêts potentiel s'ils sont rattachés à des organisations qui présentent une proposition.

La CCM doit, par conséquent, chercher à limiter au maximum tout conflit d'intérêts potentiel, en s'assurant par exemple que les gestionnaires du processus déclarent tout intérêt et soient exclus de la prise de décisions concernant ces intérêts.

Soutien aux organisations susceptibles de présenter une proposition

Les CCM devraient vouloir en particulier s'assurer que toute proposition soumise au Fonds mondial cherche à combler les besoins des personnes pauvres et marginalisées. En raison de la nature même de la pauvreté et de la marginalisation, il peut être difficile pour ces personnes de veiller à ce que leurs intérêts soient suffisamment considérés dans les soumissions faites à la CCM. En outre, certaines organisations, en particulier celles du secteur communautaire, ne sont pas en mesure d'élaborer des propositions acceptables et de qualité ou n'ont même pas accès aux renseignements sur le processus.

Les CCM devraient se pencher sur ces questions et songer à prendre des mesures concrètes pour offrir du soutien aux groupes et organisations marginalisés. Parmi les mesures à envisager, mentionnons les suivantes :

- Informer ces groupes des possibilités qui s'offrent à eux.
- S'assurer que les documents et renseignements pertinents sont publiés dans la langue locale et que les groupes ne sont pas marginalisés en raison de barrières géographiques ou linguistiques.
- Clarifier le jargon technique relatif aux interventions nationales et au Fonds mondial.
- Charger des personnes-ressources d'offrir un soutien à ces groupes dans le cadre du processus d'élaboration de la proposition.
- Élaborer des critères favorables aux personnes pauvres ou qui visent à intégrer aux propositions des stratégies pour toucher les groupes de personnes marginalisées.
- Élaborer un processus d'appel de propositions qui prévoit que les organisations d'envergure bien établies devront s'associer à des groupes plus petits et marginalisés, par exemple en agissant en qualité de catalyseur du soutien financier et technique (voir l'exemple du Maroc ci-dessus).

Certaines de ces mesures exigent une planification à long terme et l'investissement de ressources. En sa qualité d'entité dont font partie de multiples acteurs, la CCM devrait être bien placée pour aller chercher un tel soutien.