



MODÈLE DES INSTANCES DE COORDINATION NATIONALE SÉLECTION DES RÉCIPENDAIRES PRINCIPAUX ET SOUS-RÉCIPENDAIRES

Les processus de sélection des récipendaires principaux (PR) et sous-récipendaires ont fait l'objet d'une refonte depuis la création du Fonds mondial en 2002. Les comptes-rendus précoces d'arrangements informels "en coulisse" et les processus de sélection parfois népotiques ont incité le Conseil d'administration du Fonds mondial à prendre une décision en 2005 : « Les CCM doivent mettre en place et respecter un processus transparent et documenté de nomination des PR et superviser la mise en œuvre des programmes. » Les mécanismes de sélection des PR et sous-récipendaires et de garantie de leur implication dans la gestion des subventions ont été étudiés en **Éthiopie**, au **Kenya**, en **Roumanie**, au **Sri Lanka** et en **Tanzanie**.

SÉLECTION DES PR

Les procédures de sélection des PR se répartissent en trois grandes catégories : i) nomination directe par les CCM (**Éthiopie** pour les séries 1 à 6, **Kenya** pour la série 1, **Sri Lanka** pour les séries 1 à 7 pour le PR1, **Roumanie** pour la série 2) ; ii) appels restreints ou ouverts à manifestation d'intérêt, généralement

suivis d'une évaluation selon des critères prédéterminés (appels restreints - **Roumanie** pour la série 6 ; appels ouverts - **Kenya** pour la série 7, **Sri Lanka** pour les séries 4, 6 et 7, **Tanzanie** pour la série 6) ; iii) évaluation des manifestations d'intérêt selon des critères établis, mais sans définition claire du processus utilisé pour solliciter et évaluer les propositions (**Éthiopie**, **Tanzanie** pour les séries 1, 3 et 4).

La nomination directe des PR par les CCM était courante lors des premières subventions mais elle a, depuis, été remplacée par des appels à manifestation d'intérêt. Les appels restreints présentaient l'avantage de consommer moins de temps et de ressources, de réduire la charge d'évaluation et d'accroître les chances que la plupart des candidats disposent de l'expertise appropriée. Les appels ouverts étaient toutefois considérés comme plus transparents, ouverts et équitables, avec pour conséquence que CCM et candidats appréhendaient mieux les fonctions de chacun et étaient mieux à même d'identifier les organisations les plus aptes à mettre en œuvre les subventions. Même quand les candidats étaient peu nombreux, le processus pouvait créer des opportu-

nités dont on n'avait pas forcément conscience et donnait davantage de crédibilité au lauréat.

La tendance précoce à nommer des PR du secteur public est attribuée aux CCM présidées par des gouvernements, au caractère familial, à la perception de la capacité et au fait que le mandat des gouvernements correspondait à des objectifs soutenus par le Fonds mondial. Lorsque les pays se portaient candidats pour des subventions additionnelles, les PR en place étaient souvent reconduits pour la gestion des nouvelles subventions. Si les avantages en matière de consolidation des capacités semblent évidents, l'opportunité d'une réponse multisectorielle plus large, visant à renforcer la capacité de la société civile, semble avoir été oubliée. Toutefois, de nombreuses ONG ont également été sélectionnées comme PR. Le **Sri Lanka**, par exemple, a sélectionné des PR du secteur public et d'organisations non gouvernementales (ONG) pour chaque subvention. La récente politique de "double voie" du Fonds mondial va encourager, à l'avenir, la nomination de PR du secteur gouvernemental et du secteur non gouvernemental.

SÉLECTION DES SOUS-RÉCIPIENDAIRES

Les mécanismes de sélection des sous-récepteurs ont également progressé depuis la création du Fonds mondial, quand la pression des échéances sur les jeunes CCM se traduisait par la nomination d'organisations sur une évaluation subjective de leur dossier. Pour les séries les plus récentes, les démarches suivantes ont été adoptées :

- Appels à manifestation d'intérêt/sous-proposition pour la soumission de propositions nationales (**Kenya** pour la série 7, **Roumanie** pour la série 6, **Sri Lanka** pour les séries 6 et 7, **Tanzanie** pour les séries 6 et 7 et **Éthiopie** pour la série 7). Les organisations ayant répondu aux appels à manifestation d'intérêt ont soumis une sous-proposition et un profil d'organisation pour inclusion éventuelle dans la proposition nationale. Les domaines prioritaires étaient spécifiés dans les directives de candidature ou détaillés lors d'ateliers d'élaboration de propositions particulièrement utiles aux ONG

plus modestes pour appréhender les buts, les objectifs et le cadre de la proposition nationale et pour solliciter une assistance à l'élaboration de leur proposition. Pour la plupart, les propositions ont été examinées par un sous-comité de CCM composé de membres sélectionnés pour leur expertise et leur indépendance.

- Appels restreints à sous-proposition après approbation de la proposition nationale (**Éthiopie** pour la série 7, composantes tuberculose et paludisme). Dans ce cas unique (**l'Éthiopie**), les organisations conviées avaient été présélectionnées par le PR et évaluées par un comité d'examen technique indépendant créé par le CCM.

Indépendamment du processus, tant que les étapes d'appel à proposition et d'évaluation ont fait l'objet d'une concertation et ont été bien définies et scrupuleusement respectées, les résultats ont été considérés comme équitables et crédibles, à la satisfaction générale. Certains des non sélectionnés ont tout de même

exprimé leur mécontentement. Ces organisations déplorent n'avoir que rarement – si ce n'est jamais – été informées des motifs de leur rejet. En résulte une opportunité manquée de retour d'information, de renforcement des capacités et de maintien des contacts avec des organisations dont la contribution aurait pu s'avérer utile par la suite. La planification de la sélection des sous-récepteurs est également apparue comme essentielle. La sélection des sous-récepteurs préalablement et dans le cadre du processus d'élaboration de la proposition a favorisé la responsabilité et l'engagement pour obtenir des résultats – les sous-récepteurs ont été plus enclins à se voir comme partenaires que comme prestataires de services. Il était entendu que l'expertise technique des sous-récepteurs potentiels améliorerait la qualité et la faisabilité des propositions, tout en reflétant plus précisément les lacunes institutionnelles et les lacunes de capacité des propositions. La prévisibilité des séries du Fonds mondial s'améliorant, la sélection des sous-récepteurs avant la soumission des propositions devrait devenir la norme.

RECOMMANDATIONS

Les processus et critères de sélection des PR et sous-récepteurs doivent :

- tenir compte de la diversité des partenaires de mise en œuvre potentiels et des forces diverses qu'ils apportent à la réponse ;
- garantir que tous les PR et sous-récepteurs potentiels ont accès au processus de sélection ;
- garantir la transparence à chaque étape du processus ;
- fournir un retour et un renforcement des capacités aux organisations ne satisfaisant pas aux critères de sélection.

Ces institutions doivent être vues comme des partenaires de renforcement potentiels pour les futurs programmes.

www.theglobalfund.org/fr



Investissons dans notre avenir

Le Fonds mondial

De lutte contre le SIDA, la tuberculose et le paludisme

Chemin de Blandonnet 8
1214 Vernier, Genève, Suisse

tél: + 41 22 791 1700
fax: + 41 22 791 1701
e-mail: info@theglobalfund.org