



## MODÈLE DES INSTANCES DE COORDINATION NATIONALE FINANCEMENT DES SECRÉTARIATS DE CCM

**A** la création du Fonds mondial, les principes de responsabilité nationale et de complémentarité guidaient des politiques limitant le financement des Instances de coordination nationale (CCM). On attendait des CCM qu'elles consolident leurs ressources de façon à favoriser des programmes et structures intégrés. Les partenaires donateurs nationaux et les gouvernements étaient censés assumer les coûts administratifs des CCM. Toutefois, il est apparu que le besoin d'assistance des CCM était tel qu'il n'était que rarement comblé et que le déficit en ressources compromettait leur rôle de gouvernance et de supervision. Par conséquent, le Fonds mondial a modifié sa politique à deux reprises. Après la série 5, les CCM ont été autorisées à solliciter un montant forfaitaire pour deux ans, non renouvelable, à condition de fournir un plan de durabilité. Les allocations dépendaient en théorie de la taille et du nombre de composantes des subventions mais en pratique, le Secrétariat du Fonds mondial appliquait couramment des plafonds au niveau régional (de 25 000 dollars US à 50 000 dollars US). Comme beaucoup de CCM conti-

nuaient d'avoir des difficultés financières, le Conseil d'administration du Fonds mondial a décidé, lors de sa seizième réunion (en novembre 2007), qu'elles pouvaient solliciter un financement annuel jusqu'à un maximum de 43 000 dollars US<sup>1</sup>. Historiquement, les PR venaient souvent renforcer le travail des CCM, notamment dans les pays à subventions plus modestes et capacités institutionnelles limitées. Ailleurs, les ministères de la Santé, les Comités nationaux de lutte contre le sida ou d'autres partenaires de développement (comme le Programme des Nations Unies pour le développement, PNUD), assumaient ce rôle. Mais en général, lorsque les CCM étaient en mesure d'assurer les financements, la tendance était à l'établissement d'un secrétariat exclusivement dédié à son travail – pour des raisons d'efficacité aussi bien que d'indépendance. Pour examiner les expériences et les défis que les CCM ont dû relever, des études de cas ont été menées au **Cambodge**, au **Honduras** et au **Mali**.

Chacun de ces trois pays connaissait les mêmes contraintes avant la

création des secrétariats de CCM : les membres des CCM s'enlisaient dans la logistique et peinaient à traiter d'importants volumes d'informations. Quand des fonds ont été mis à disposition pour couvrir les fonctions administratives et techniques, la perception de la valeur ajoutée des CCM s'est précisée. Le CCM du **Cambodge** est considérée comme très fonctionnelle. Cela est dû notamment aux ressources, mais également au fait que son secrétariat assume des tâches dépassant ses fonctions administratives. Elles consistent à : i) préparer et coordonner la soumission, examiner et réviser les propositions au Fonds mondial ; ii) assister le CCM dans ses fonctions de gouvernance et de gestion, notamment la communication avec les parties prenantes externes ; iii) analyser et résumer les informations pour aider à la prise de décision ; iv) traduire des documents dans les langues locales ; et v) agir en point focal pour la communication entre le Gestionnaire de portefeuille du Fonds et le CCM. Ces études de cas ont démontré que les CCM étaient soutenues par de nombreux acteurs : donateurs, partenaires de développement, gouvernements et organisations non gouvernementales (ONG) ont tous

<sup>1</sup> Le chiffre de 43 000 dollars US est tiré de l'analyse des demandes de financement d'activités des CCM prévues pour les propositions de la série 6 et d'une étude sur le financement des CCM. Les études de cas sont antérieures à ce changement de politique.

apporté une contribution significative. Au **Cambodge**, GTZ a proposé de fournir des bureaux, d'assumer les charges courantes et de mettre des consultants à disposition. Le PNUD, le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA (ONUSIDA), l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) ont fourni un soutien technique à l'élaboration des propositions, une assistance à la supervision et une aide à la préparation de directives et d'outils de gouvernance, dont un projet de suivi et d'évaluation (S&E) du travail du récipiendaire principal (RP) et des sous-récepteurs. En outre, le ministère de la Santé a proposé des assistants, des consultants et un soutien pour des ateliers et de la formation. Au **Honduras**, la CCM a obtenu le soutien direct et indirect du PR (PNUD), d'USAID, de l'ONUSIDA et du Fonds mondial. Le CCM du **Mali** a bénéficié de l'assistance du Fonds mondial, mais aussi d'autres partenaires de développement comme USAID, le ministère de la Santé, l'OMS et le Programme français de coopération technique. Les plans d'action et le détail des dépenses, non disponibles, n'ont pu être examinés.

Cependant, l'estimation des budgets annuels des CCM fournit un bon indicateur (**Cambodge** – 78 500 dollars US ; **Honduras** – 695 000 dollars US ; **Mali** – 65 000 dollars US). Il a été noté que la réussite au **Cambodge** avait reposé sur un budget relativement modeste, tandis que le secrétariat du CCM du Mali ne disposait que d'un membre permanent et rencontrait des difficultés au niveau des fonctions de soutien de base. Les flux de financement sont restés précaires et au cas par cas. Exemple évocateur : aucune des trois CCM ne disposait d'un accès à un compte bancaire. En plus de difficultés évidentes de planification, des retards de fonds promis ont été constatés en raison du réacheminement des financements via d'autres organismes. Au **Honduras**, le Fonds mondial achemine les financements par l'intermédiaire du PR (PNUD) alors que l'USAID a recours aux Solutions de gestion des subventions (une entité financée par l'USAID). Au **Mali**, les retards de réacheminement des financements du Fonds mondial par le ministère de l'Administration et des finances ont entraîné la suspension du salaire de l'unique employé du secrétariat. Aucune des CCM n'a fourni d'effort

concerté pour trouver des solutions durables. En outre, les arrangements en vigueur présentaient des signes de fatigue. Ainsi, le soutien d'un donateur au CCM du **Honduras** a été signalé comme décroissant. Cela serait, en partie, lié à un soupçon de détournement. Au **Mali**, en revanche, la bonne volonté est restée de mise et les partenaires ont semblé enclins à maintenir leur soutien. Des questions de responsabilité ont également été soulevées. Certains membres de CCM du **Honduras** ont manifesté leur souhait de moins dépendre des financements internationaux. À l'inverse, partout ailleurs, c'est le soutien du gouvernement qui était mal perçu. Des inquiétudes ont également été soulevées quant au professionnalisme/à la responsabilité du déploiement des ressources des CCM et à l'influence des bienfaiteurs sur le travail des CCM. Tendre vers des flux de financements multiples est apparu comme l'une des principales recommandations pour satisfaire aux exigences de stabilité financière et préserver l'indépendance des CCM.

## RECOMMANDATIONS

Les secrétariats de CCM doivent élaborer des budgets et plans d'action comportant des objectifs et des réalisations bien définis.

Accroître les compétences en mobilisation des ressources des secrétariats de CCM.

Identifier les sources de financement potentiel des secrétariats de CCM.

Galvaniser les membres des CCM pour lever des fonds de soutien aux secrétariats de CCM.

[www.theglobalfund.org/fr](http://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](mailto:info@theglobalfund.org)