

# TRAVAILLER ENSEMBLE

Un guide dirigé par la  
communauté pour une  
implication significative dans  
les réponses nationales au VIH

2015



## REMERCIEMENTS

Ce guide a été rédigé par Sarah Middleton-Lee (consultante principale) et Charlie Baran, et révisé par Callie Long. L'ICASO remercie l'Alliance internationale contre le VIH/sida et le Conseil africain des ONG de lutte contre le sida, dont les contributions ont été cruciales à la production de cette trousse d'outils. Sincères remerciements également aux nombreux individus et organisations qui ont apporté leurs expériences, leçons et ressources à *Travailler ensemble*.

En outre, ICASO reconnaît et remercie la Fondation Bill & Melinda Gates, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) et le Programme commun des Nations Unies sur le VIH /SIDA (ONUSIDA) qui ont permis la réalisation de ce guide.

Conception graphique de  harold@nsitu.ca

**icaso**  
until **we** end aids


Tel +1.416.921.0018  
Fax +1.416.921.9979  
[www.icaso.org](http://www.icaso.org)  
[icaso@icaso.org](mailto:icaso@icaso.org)

65 Wellesley St. E., Suite 403  
Toronto ON Canada M4Y 1G7





**TRAVAILLER  
ENSEMBLE**



Un guide dirigé par la  
communauté pour une  
implication significative dans  
les réponses nationales au VIH

2015



## ABRÉVIATIONS

<b>AAI</b> .....	AIDS Accountability International
<b>AfriCASO</b> .....	Conseil africain des ONG de lutte contre le sida
<b>ALCS</b> .....	Association de lutte contre le SIDA
<b>ANCS</b> .....	Alliance Nationale Contre le SIDA
<b>APNSW</b> .....	Asia Pacific Network of Sex Workers
<b>CCM</b> .....	Instance de coordination nationale
<b>EHRN</b> .....	Eurasian Harm Reduction Network
<b>FNUAP</b> .....	Fonds des Nations Unies pour la population
<b>Fonds mondial</b> .....	Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme
<b>GIPA</b> .....	Implication accrue des personnes vivant avec le VIH
<b>GNP+</b> .....	Réseau mondial des personnes vivant avec le VIH
<b>HRHS</b> .....	Hommes qui ont des rapports sexuels avec des hommes
<b>KAP</b> .....	Populations clés affectées
<b>L'Alliance</b> .....	Alliance internationale contre le VIH/sida
<b>LGBT</b> .....	Lesbiennes, gais, bisexuels et transgenres
<b>NMF</b> .....	Nouveau modèle de financement (du Fonds mondial)
<b>OMD</b> .....	Objectifs du Millénaire pour le développement
<b>OMS</b> .....	Organisation mondiale de la Santé
<b>ONG</b> .....	Organisation(s) non gouvernementale(s)
<b>ONUSIDA</b> .....	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida
<b>OSC</b> .....	Organisation de la société civile
<b>PNUD</b> .....	Programme des Nations Unies pour le développement
<b>PSN</b> .....	Plan stratégique national
<b>PVM</b> .....	Personnes vivant avec les maladies (VIH, tuberculose, paludisme)
<b>RD</b> .....	Réципиентаire principal
<b>S&amp;É</b> .....	Surveillance et évaluation
<b>SASOD</b> .....	Society Against Sexual Orientation Discrimination

# Table des matières

## PARTIE 1

### L'IMPLICATION SIGNIFICATIVE

#### QU'EST-CE QUE L'IMPLICATION SIGNIFICATIVE DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE ET POURQUOI EST-ELLE IMPORTANTE?

1.1	Qu'est-ce que <i>Travailler ensemble</i> ?	7
1.2	À qui s'adresse <i>Travailler ensemble</i> et comment peut-on l'utiliser?	8
1.3	Qu'est-ce que le secteur communautaire?	9
1.4	Qu'est-ce que l'implication significative du secteur communautaire?	10
1.5	Qui peut renforcer l'implication significative du secteur communautaire?	13
1.6	Quelles sont les occasions clés d'implication significative du secteur communautaire?	15

## PARTIE 2

### RENFORCER L'IMPLICATION

#### DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE

2.1	<b>Communiquer</b> dans le secteur communautaire	20
2.2	<b>Consulter</b> le secteur communautaire	26
2.3	<b>Identifier des priorités</b> dans le secteur communautaire	31
2.4	<b>Faire valoir des priorités</b> du secteur communautaire	37
2.5	<b>Sélectionner des représentants</b> du secteur communautaire	44
2.6	<b>Renforcer la représentation</b> du secteur communautaire	51
2.7	<b>Développer des partenariats</b> entre le secteur communautaire et d'autres secteurs	57
2.8	<b>Réagir à des crises</b> dans le secteur communautaire	62
2.9	<b>Surveiller et évaluer</b> l'implication du secteur communautaire et en <b>tirer des leçons</b>	66

# PARTIE 1

## QU'EST-CE QUE L'IMPLICATION SIGNIFICATIVE DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE ET POURQUOI EST-ELLE IMPORTANTE?

### SECTION

#### 1.1

La Partie 1 présente *Travailler ensemble* décrit en quoi consiste l'implication significative du secteur communautaire et elle explique pourquoi elle est importante. Elle comprend les sections suivantes:

#### 1.2

**1.1** Qu'est-ce que *Travailler ensemble*?

#### 1.3

**1.2** À qui s'adresse *Travailler ensemble* et comment peut-on l'utiliser?

#### 1.4

**1.3** Qu'est-ce que le secteur communautaire?

#### 1.5

**1.4** Qu'est-ce que l'implication significative du secteur communautaire?

#### 1.6

**1.5** Qui peut renforcer l'implication significative du secteur communautaire?

#### 2.1

**1.6** Quelles sont les occasions clés d'implication significative du secteur communautaire?

#### 2.2

#### 2.3

#### 2.4

#### 2.5

#### 2.6

#### 2.7

#### 2.8

#### 2.9

## 1.1 Qu'est-ce que *Travailler ensemble*?

*Travailler ensemble* est un guide visant à accroître et à améliorer l'implication significative du secteur communautaire dans tous les aspects des réponses nationales au VIH, avec un point de mire sur les processus nationaux de planification et de prises de décisions.

*Travailler ensemble* est basé sur la compréhension et sur des preuves<sup>1</sup> que les secteurs communautaires jouent un rôle vital dans la lutte contre le VIH. Or le soutien pratique et l'échange d'idées sont souvent bénéfiques aux communautés, pour renforcer leur coordination, leur consultation et leur représentation.

Le présent guide est le fruit d'un partenariat entre trois organisations principales : le Conseil international des ONG de lutte contre le sida (ICASO), le Conseil africain des ONG de lutte contre le sida (AfriCASO) et l'Alliance internationale contre le VIH/sida (l'Alliance). Sa version originale, intitulée *Coordination avec les communautés* (2007), portait sur les « Trois Principes »<sup>2</sup> – le cadre de travail principal de l'époque pour les réponses nationales au VIH. Le document a été mis à l'essai et affiné dans divers pays.

En 2014, *Coordination avec les communautés* a été mis à jour, et renommé *Travailler ensemble*, pour inclure les nombreux changements relatifs aux tendances du financement, aux priorités de politiques et aux développements scientifiques observés dans le domaine du VIH. Le guide a également été modifié, notamment pour inclure un plus grand nombre d'études de cas vécus du secteur communautaire. Les mises à jour et les modifications sont éclairées par les expériences des trois organisations principales et de leurs nombreux partenaires à travers le monde. Elles se fondent également sur les cadres de travail et les processus actuels pour la réponse au VIH au palier national. Ces éléments incluent : les Plans stratégiques nationaux sur le sida; le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme; les Stratégies nationales sur la santé; les Plans nationaux de développement social et économique; et les ordres du jour concernant les Objectifs post-Millénaire pour le développement (OMD).

Fait important, *Travailler ensemble* ne part pas de la case zéro. Il réunit plutôt les nombreux outils, trousseaux et lignes directrices développés par un vaste éventail de groupes et d'organisations impliqués dans la lutte contre le VIH et dans des domaines connexes. Ces ressources sont utilisées et citées tout au long du document.

---

**1** Par exemple: *Investing in Communities Achieves Results: Findings from an Evaluation of Community Responses to HIV and AIDS*, Rosalía Rodríguez-García, René Bonnel, David Wilson et N'Della N'Jie, pour la Banque mondiale, 2013.

**2** Un cadre d'action convenu; une instance nationale de coordination de la lutte contre le sida; et un système convenu de surveillance et d'évaluation à l'échelle nationale. *The 'Three Ones': Driving Concerted Action on AIDS at Country Level*, ONUSIDA, 2004.

## 1.2 À qui s'adresse *Travailler ensemble* et comment peut-on l'utiliser?

*Travailler ensemble* est conçu pour un usage par les acteurs du secteur communautaire œuvrant à la lutte contre le VIH au palier national (tel que défini dans la Section 1.3). Toutefois, il pourra aussi être utile à d'autres dépositaires d'enjeux (comme les gouvernements, les donateurs et le secteur privé) qui souhaitent se renseigner sur l'implication significative du secteur communautaire et l'appuyer.

*Travailler ensemble* s'adresse à divers types de secteurs communautaires et divers pays. Il propose aux communautés des idées, des options et des listes de contrôle, parmi lesquelles elles peuvent choisir les plus appropriées et utiles à leur contexte particulier.

Le guide aborde l'implication dans un éventail de tribunes et de processus nationaux de planification et de prises de décisions en lien avec le VIH. Il peut être utilisé de diverses façons, notamment pour concevoir des séances de formation, pour éclairer des réunions ou pour appuyer des processus de planification. Cela peut aider les secteurs communautaires à renforcer et à améliorer leurs façons de:

### SECTION

1.1

■ **Comprendre** ce qu'est l'implication significative du secteur communautaire et pourquoi elle est importante.

1.2

■ **Identifier** des occasions d'implication du secteur communautaire dans les réponses nationales au VIH.

1.3

■ **Communiquer** dans le secteur communautaire.

1.4

■ **Consulter** le secteur communautaire.

1.5

■ **Identifier** des priorités dans le secteur communautaire.

1.6

■ **Faire** valoir des priorités du secteur communautaire.

2.1

■ **Sélectionner** des représentants du secteur communautaire.

2.2

■ **Renforcer** la représentation du secteur communautaire.

2.3

■ **Développer** des partenariats entre le secteur communautaire et d'autres secteurs.

2.4

■ **Réagir** à des crises dans le secteur communautaire.

2.5

■ **Surveiller** et évaluer l'implication du secteur communautaire et en tirer des leçons.

2.6

Ce guide se concentre sur le domaine du VIH. Toutefois, il peut être adapté pour renforcer l'implication du secteur communautaire dans les réponses nationales à d'autres enjeux de santé, comme la tuberculose et le paludisme.

2.7


2.8

2.9



## 1.3 Qu'est-ce que le secteur communautaire?

L'expression « secteur communautaire » englobe un vaste éventail d'individus, de groupes et d'organisations. Le secteur n'est pas une institution unique; il est constitué d'un ensemble divers d'intérêts, d'opinions, de capacités, de ressources et de priorités. Dans *Travailler ensemble*, « secteur communautaire » désigne :

- Les personnes vivant avec le VIH, leurs groupes et réseaux.
- Les réseaux et organisations communautaires, y compris ceux dirigés par et/ou pour des populations clés (**voir  l'Encadré 1**).
- Les organisations non gouvernementales (ONG) locales, nationales et internationales.
- Les organisations de lutte contre le sida.
- Les organisations confessionnelles.
- Les réseaux d'ONG.
- Les organisations de soutien aux ONG.

Ces groupes peuvent avoir pour point de mire le VIH ou des enjeux connexes – par exemple, la santé sexuelle et génésique, la santé maternelle et infantile, la santé des femmes, les droits humains, le développement économique et la réduction des méfaits (pour les personnes qui utilisent des drogues).

### Encadré 1

L'expression « populations clés » désigne les groupes d'individus qui constituent des aspects clés de la dynamique et de la réponse au VIH. Ceci inclut:

- Les personnes vivant avec le VIH
- Les travailleuses et travailleurs du sexe
- Les hommes qui ont des rapports sexuels avec des hommes
- Les personnes transgenres
- Les personnes qui utilisent des drogues
- Les femmes
- Les jeunes

En ce qui concerne la représentation du secteur communautaire, divers facteurs doivent être pris en considération pour assurer la diversité et l'étendue de la représentation. Les éléments à considérer dans la préparation d'invitations aux organisations et aux individus qui représentent des parties du secteur communautaire incluent:

- **Les personnes vivant avec le VIH** (et d'autres maladies, lorsque approprié).
- **La géographie** (p. ex., groupes établis dans la capitale, dans d'autres districts ou en région rurale).
- **La taille des organisations** (p. ex., un individu, une initiative de petite taille ou de grande ampleur).
- **Le palier d'activité des organisations** (p. ex., communauté, ville, district, national, régional, mondial).
- **Le point de mire des organisations** (p. ex., VIH/sida, droits humains, femmes et développement).
- **Les types d'organisations** (p. ex., autoassistance, prestation de services, réseau, activisme).
- **La culture des organisations** (p. ex., politique, religion, langue).

## SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

## 1.4 Qu'est-ce que l'implication significative du secteur communautaire?

L'implication significative va bien au-delà du fait d'inclure des groupes communautaires dans une réunion ou de les y inviter. Elle présente des caractéristiques particulières. Ci-dessous, des exemples de ces caractéristiques (pour une tribune ou un processus national relatif au VIH):

### ✓ Liste de contrôle 1

#### BONNES PRATIQUES POUR L'IMPLICATION SIGNIFICATIVE DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE

1

Le secteur communautaire peut-il participer **légalement** à la tribune/au processus?

2

Le secteur communautaire peut-il participer de manière **sécuritaire** à la tribune/au processus (par exemple, sans crainte d'arrestation ou de violence)?

- 3** Le secteur communautaire peut-il sélectionner ses **propres représentants** à la tribune/au processus?
- 
- 4** Le secteur communautaire a-t-il **suffisamment de représentants** à la tribune/au processus (par exemple, en comparaison avec d'autres secteurs, comme le gouvernement)?
- 
- 5** Le secteur communautaire est-il **respecté** et écouté dans la tribune/le processus?
- 
- 6** Le secteur communautaire peut-il influencer les **prises de décisions** de la tribune/du processus?
- 
- 7** Le secteur communautaire peut-il jouer un rôle de **leadership** dans la tribune/le processus?
- 
- 8** Le secteur communautaire peut-il accéder au **soutien** nécessaire, comme une initiation, des informations, un financement et une formation, pour sa participation à part entière à la tribune/au processus?
- 
- 9** Le secteur communautaire peut-il maintenir son **indépendance** et jouer un rôle de surveillance dans la tribune/le processus?
- 
- 10** Existe-t-il des **structures** ou des **mécanismes** au sein de la société civile pour coordonner et surveiller l'implication du secteur communautaire?
-

## Liste d'idées 1

### AVANTAGES DE L'IMPLICATION DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE

L'implication significative du secteur communautaire peut apporter de nombreux **bienfaits** dans les réponses nationales au VIH. Par exemple. L'implication du secteur communautaire peut aider à ce que la réponse nationale au VIH soit:

- **Fondée sur des besoins réels** : Le secteur communautaire est le mieux placé pour comprendre les besoins des personnes les plus affectées par le VIH et pour fournir des données pertinentes à ce sujet.
- **Centrée sur « ce qui compte »** : Le travail concret et les connaissances techniques du secteur communautaire sont essentiels à identifier les services et le soutien qui font la plus grande différence pour les individus et pour les épidémies.
- **Inclusive** : Le secteur communautaire a des liens solides et inclut des groupes marginalisés qui sont des aspects clés de la dynamique du VIH et que les autres secteurs ne sont souvent pas en mesure de joindre ou disposés à inclure.
- **Participative** : Le secteur communautaire s'est fait le pionnier d'approches au VIH/sida qui sont habilitantes et qui encouragent la participation d'un vaste éventail d'individus, de groupes et d'institutions, à toutes les étapes et à tous les niveaux de la réponse.
- **Créative et efficace** : Le secteur communautaire a développé des réponses au VIH qui sont novatrices et audacieuses, souvent dans des contextes difficiles et pauvres en ressources. Plusieurs de ces réponses ont été attentivement surveillées et améliorées, au fil du temps, et sont à présent reconnues en tant que bonnes pratiques à l'échelle mondiale.
- **Complète** : Le secteur communautaire comprend comment divers enjeux (comme le VIH, la santé maternelle, les droits humains et la sexospécificité) se combinent pour les membres de la communauté. Dans plusieurs contextes, il a pris les devants pour offrir des réponses intégrées qui ciblent la personne « dans son ensemble » plutôt qu'un seul aspect de sa santé.
- **Non stigmatisante et non discriminatoire** : Le secteur communautaire peut mobiliser des actions contre les attitudes et les comportements stigmatisants, en s'attaquant à leurs causes sous-jacentes dans les communautés. De plus, il est souvent disposé à identifier et à contester des pratiques et des politiques discriminatoires.
- **Fondée sur les droits** : Le secteur communautaire est aux premières lignes de la promotion d'approches au VIH qui sont fondées sur les droits et, en particulier, qui respectent et protègent les personnes vivant avec le VIH et les populations clés.
- **Imputable et transparente** : Le secteur communautaire a développé des systèmes pour assurer l'éthique et l'imputabilité de son travail. Il peut aussi jouer un rôle vital de surveillance – pour assurer la reddition de comptes d'autres secteurs.

#### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7


2.8

2.9

- **Rentable** : Le secteur communautaire est habitué d'optimiser des ressources financières limitées. Il offre un bon rapport qualité/prix ainsi que des approches rentables qui optimisent les ressources locales.
- **Fondée sur des principes et engagements internationaux** : Des mesures visant à impliquer le secteur communautaire, comme le principe de l'implication accrue des personnes vivant avec le VIH (GIPA), sont reconnues et respectées en tant que bonnes pratiques. Ces approches sont également centrales à des engagements internationaux de politiques comme la Déclaration politique sur le VIH/sida (2011).

## 1.5 Qui peut renforcer l'implication significative du secteur communautaire?

Le secteur communautaire peut entreprendre diverses actions pour renforcer sa propre capacité et son implication dans les réponses nationales au VIH. Par exemple, ce guide offre des idées pour communiquer avec le secteur communautaire et le consulter efficacement, et pour sélectionner et appuyer des représentants de qualité.

Toutefois, d'autres dépositaires d'enjeux (comme ceux énumérés dans  **L'Encadré 2**) peuvent aussi jouer des rôles vitaux pour renforcer l'implication du secteur communautaire dans les réponses nationales au VIH. Des idées de tels rôles sont proposées pour les gouvernements, ci-dessous.

### *Liste d'idées 2*

#### COMMENT LES GOUVERNEMENTS PEUVENT APPUYER L'IMPLICATION DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE

- **Appuyer publiquement** le rôle et l'importance du secteur communautaire dans la réponse au VIH.
- **Développer la compréhension** des dirigeants gouvernementaux à l'égard du rôle, des principes et des méthodes de travail du secteur communautaire.
- Accorder au secteur communautaire une **place** dans les tribunes et les processus liés au VIH et dirigés par le gouvernement.
- Permettre au secteur communautaire de **sélectionner ses propres représentants** pour les tribunes et les processus liés au VIH.
- Offrir des **systèmes transparents et formels** qui permettent à ces représentants d'influencer réellement les prises de décisions, dans les tribunes et processus liés au VIH.
- Faire en sorte que les tribunes et les processus liés au VIH soient **inclusifs** de tous les segments du secteur communautaire, par exemple en utilisant les langues locales et en offrant un milieu sûr aux populations clés.

- Respecter le droit du secteur communautaire de jouer un rôle de **surveillant indépendant**.
- Mobiliser des ressources financières et techniques pour **renforcer la capacité** du secteur communautaire de participer à part entière, notamment par des communications et des consultations améliorées.
- **Faire valoir auprès d'autres secteurs**, comme le secteur privé, l'importance et la valeur de l'implication du secteur communautaire dans les tribunes et les processus nationaux liés au VIH.
- Inclure des indicateurs de l'implication du secteur communautaire dans la **surveillance et l'évaluation** des tribunes et des processus nationaux liés au VIH

## SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

**1.5**

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

### *Encadré 2*

#### DÉPOSITAIRES D'ENJEUX DES RÉPONSES NATIONALES AU VIH

- Groupes, institutions et ministères gouvernementaux
- Parlementaires
- Bailleurs de fonds multilatéraux et bilatéraux
- Agences des Nations Unies
- Unions civiques et syndicats de travailleurs
- Médias
- Secteur communautaire
- Secteur privé
- Fondations privées
- Établissements académiques

## 1.6 Quelles sont les occasions clés d'implication significative du secteur communautaire?

Au cours des dernières années, le contexte de la lutte contre le VIH s'est transformé considérablement. Cela a entraîné des défis dans plusieurs pays, notamment une diminution du financement et de l'appui politique aux programmes sur le VIH. Toutefois, le contexte a aussi créé des occasions – par exemple, l'intégration du VIH dans des programmes élargis et plus durables en matière de santé et de développement.

L'encadré ci-dessous présente un aperçu des occasions qui s'offrent au secteur communautaire pour s'impliquer dans les réponses nationales au VIH et les influencer.

### OCCASIONS D'IMPLICATION SIGNIFICATIVE DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE



#### OCCASION: PLAN STRATÉGIQUE NATIONAL SUR LE SIDA

*EXEMPLES D'IMPLICATION DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE:*

- **Militer** pour l'implication des communautés et d'autres secteurs, à toutes les étapes du processus de planification du Plan stratégique sur le sida.
- **Jouer** un rôle de premier plan dans les comités ou les groupes de travail qui guident le processus et prennent des décisions concernant le Plan stratégique sur le sida.
- **Fournir** des données et des preuves communautaires pour éclairer les buts, les objectifs et les activités du Plan stratégique sur le sida.
- **Inclure** les perspectives du secteur communautaire dans le développement d'un Cas d'investissement et l'identification d'interventions nationales prioritaires.
- **Participer** aux consultations sur le Plan stratégique sur le sida et en profiter pour demander la prise en compte des priorités communautaires.
- **Examiner** et commenter l'ébauche du Plan stratégique sur le sida.
- **Revendiquer** une place dans les comités ou processus visant la mise en œuvre, la surveillance et l'évaluation du Plan stratégique sur le sida.



## OCCASION: FONDS MONDIAL DE LUTTE CONTRE LE SIDA, LA TUBERCULOSE ET LE PALUDISME

### EXEMPLES D'IMPLICATION DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE:

- **Disséminer** au secteur communautaire des informations sur les occasions, les défis et les politiques du Fonds mondial.
- **Être** représenté par des membres du secteur communautaire qui sont compétents et responsables, au sein de l'Instance de coordination nationale (CCM) et de ses comités.
- **Développer** et mettre en œuvre des systèmes de consultation et de communications entre ces représentants et le secteur communautaire élargi.
- **Fournir** des données, des expériences et des opinions dans le cadre du processus de dialogue, pour éclairer la proposition du pays au Fonds mondial.
- **Militer** pour l'inclusion des priorités communautaires dans la proposition (note conceptuelle) du pays au Fonds mondial.
- **Développer**, partager et réviser le Cas d'investissement pour des subventions du Fonds mondial.
- **Militer** pour que des organisations communautaires soient bénéficiaires principales, sous-bénéficiaires ou sous-sous-bénéficiaires, dans la proposition du pays au Fonds mondial.
- **Bâtir** des alliances et mener un plaidoyer conjoint pour la tuberculose et le paludisme, dans le secteur communautaire.

## SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9



Investing in our future

## The Global Fund

To Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria

2015 MILLENNIUM  
DEVELOPMENT  
GOALS







## OCCASION: STRATÉGIE SUR LA SANTÉ ET PLANS NATIONAUX DE DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE

### EXEMPLES D'IMPLICATION DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE:

- **Militer** pour l'implication des communautés et d'autres secteurs à toutes les étapes du processus de planification de la Stratégie sur la santé et des Plans de développement social et économique.
- **Jouer** un rôle de premier plan dans les comités ou les groupes de travail qui guident le processus et prennent des décisions concernant la Stratégie sur la santé et les Plans de développement social et économique.
- **Fournir** des données et des preuves communautaires sur le VIH pour éclairer les buts et les objectifs de la Stratégie sur la santé et des Plans de développement social et économique.
- **Développer** des partenariats stratégiques avec d'autres organisations communautaires de santé et de développement pour éclairer la Stratégie sur la santé et les Plans de développement social et économique.
- **Participer** aux consultations sur la Stratégie sur la santé et les Plans de développement social et économique et en profiter pour demander la prise en compte des priorités liées au VIH.
- **Examiner** et commenter les ébauches de la Stratégie sur la santé et des Plans de développement social et économique.
- **Revendiquer** une place dans les comités ou processus visant la mise en œuvre, la surveillance et l'évaluation de la Stratégie sur la santé et des Plans de développement social et économique.



## OCCASION: ORDRE DU JOUR POST-OMD

### EXEMPLES D'IMPLICATION DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE:

- **Fournir** des données et des preuves sur le VIH, dans le cadre de la collecte d'information pour l'ordre du jour national post-OMD.
- **Développer** des partenariats stratégiques avec d'autres secteurs communautaires afin d'accroître la place du VIH dans l'ordre du jour post-OMD.
- **Participer** aux consultations sur l'ordre du jour post-OMD et en profiter pour susciter une attention au VIH.
- **Disséminer** au secteur communautaire du VIH des informations sur les progrès de l'ordre du jour post-OMD.
- **Revendiquer** une place dans les comités ou processus visant la mise en œuvre, la surveillance et l'évaluation de l'ordre du jour post-OMD.

# PARTIE 2

## RENFORCER L'IMPLICATION DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE

### SECTION



1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

**2.1**

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

La Partie 2 fournit des idées et des conseils concernant des actions clés que le secteur communautaire peut entreprendre pour renforcer son implication significative dans la planification et les processus décisionnels relatifs au VIH à l'échelle nationale. Elle comprend les sections suivantes:

- 2.1 Communiquer dans le secteur communautaire
- 2.2 Consulter le secteur communautaire
- 2.3 Identifier des priorités dans le secteur communautaire
- 2.4 Faire valoir des priorités du secteur communautaire
- 2.5 Sélectionner des représentants du secteur communautaire
- 2.6 Renforcer la représentation du secteur communautaire
- 2.7 Développer des partenariats entre le secteur communautaire et d'autres secteurs
- 2.8 Réagir à des crises dans le secteur communautaire
- 2.9 Surveiller et évaluer l'implication du secteur communautaire et en tirer des leçons

## CHAQUE SECTION INCLUT:

 *Qu'est-ce que c'est et pourquoi est-ce important?*

EXPLIQUE LE SUJET DE LA SECTION ET SON IMPORTANCE  
POUR LE SECTEUR COMMUNAUTAIRE

 *Qu'est-ce qui fonctionne?*

OFFRE DES CONSEILS ET DES IDÉES CONCERNANT DES ACTIONS CLÉS QUE LE  
SECTEUR COMMUNAUTAIRE PEUT ENTREPRENDRE EN LIEN AVEC LE SUJET

 *Liste / Grille d'idées*

RÉSUME LES CONCEPTS CLÉS DE LA SECTION SOUS  
FORME DE LISTE OU DE GRILLE VISUELLE

 *Liste de contrôle*

AIDE À ÉVALUER ET À AMÉLIORER LES BONNES PRATIQUES

 *Exemple / Étude de cas*

PRÉSENTE UNE ÉTUDE DE CAS OU UN EXEMPLE PERTINENT À DES  
EXPÉRIENCES VÉCUES DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE

 *Ressources utiles*

OFFRE DES EXEMPLES DE GUIDES, D'OUTILS OU DE TROUSSES DE FORMATION  
PERTINENTS POUR RENFORCER L'IMPLICATION DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE

## 2.1 Communiquer dans le secteur communautaire

### *Qu'est-ce que c'est et pourquoi est-ce important?*

La communication est le processus par lequel les acteurs du secteur communautaire restent en contact et échangent des informations, des idées et des occasions pertinentes à la réponse au VIH. Elle appuie les prises de décisions et le développement de positions.

#### SECTION



### *Qu'est-ce qui fonctionne?*

La communication fonctionne mieux si elle est gérée par un coordonnateur (un individu ou une organisation) – par exemple, un représentant du secteur communautaire, un réseau d'ONG, un centre ou un point focal de communications. Ces acteurs disséminent des informations, des idées et des occasions aux membres du secteur communautaire. Ceux-ci communiquent à leur tour avec le coordonnateur, et entre eux.

Les communications sont importantes puisqu'elles peuvent contribuer aux éléments suivants:

- Tous les membres pertinents du secteur communautaire reçoivent des informations **d'actualité** sur les enjeux, les occasions et les défis de la réponse nationale au VIH.
- Le secteur communautaire peut échanger des perspectives et des opinions sur ses expériences et ses idées **d'actions** concernant ces enjeux, occasions et défis.
- Le secteur communautaire peut atteindre un **consensus** et éclairer les positions de ses représentants et dirigeants.
- Les membres du secteur communautaire peuvent exiger de leurs représentants et dirigeants qu'ils **rendent des comptes** sur les positions qu'ils adoptent.
- Les contributions du secteur communautaire à la réponse nationale au VIH sont **respectées** par les décideurs, parce qu'elles sont issues d'un processus de communications adéquat impliquant un éventail de groupes.
- **Les dépositaires d'enjeux externes** (comme le gouvernement) ont un moyen clair et facile de communiquer avec le secteur communautaire.

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

**2.1**

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

## Liste d'idées 3

### MOYENS DE COMMUNICATION DANS LE SECTEUR COMMUNAUTAIRE

 <b>Plateformes</b> de communications	 <b>Plateformes</b> de médias sociaux	 <b>Appels</b> à l'action	 <b>Serveurs de</b> liste et listes d'envoi
 <b>Bulletins</b> d'information imprimés	 <b>Listes d'envoi</b> de SMS sur téléphone mobile	 <b>Sites Internet</b>	 <b>Réunions</b> et conférences

Les communications dans le secteur communautaire sont renforcées par les communications *externes* avec d'autres dépositaires d'enjeux de la réponse nationale au VIH. Cela inclut en particulier les secrétariats ou les employés de partenariat des instances nationales comme la Commission nationale sur le sida ou la CCM.

## Liste de contrôle 2

### BONNES PRATIQUES POUR LES COMMUNICATIONS DANS LE SECTEUR COMMUNAUTAIRE

La Liste de contrôle ci-dessous vise à aider les organisations du secteur communautaire à tirer le meilleur parti des occasions de communications et à éviter certains pièges:

- 1** Le **coordonnateur** (individu, organisation ou réseau) du système de communications est-il approprié et respecté par le secteur communautaire?
- 2** A-t-on convenu des **rôles et responsabilités** du système de communications (c.-à-d. qui devrait faire quoi, quand et comment)?
- 3** Le coordonnateur des communications dispose-t-il d'une **infrastructure** adéquate (comme l'accès à des ordinateurs et à des traducteurs) pour remplir son rôle?

SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

**4** Le coordonnateur des communications dispose-t-il de **ressources** suffisantes (y compris des fonds) pour soutenir le travail pendant la durée requise?

**5** Le système de communications a-t-il un **but** et une **raison d'être** clairement établis?

**6** Sait-on clairement qui est le **public cible** du système de communications, dans le secteur communautaire, et pourquoi?

**7** Le système de communications joint-il une **proportion** et une **diversité** appropriées de membres de son public cible (p. ex., non seulement des dirigeants, mais également des membres du secteur communautaire)?

**8** Le système de communications est-il **accessible** à son public cible (p. ex., offert dans des langues locales, au besoin, et autrement que par voie électronique pour ceux qui n'ont pas accès à un ordinateur)?

**9** Le système de communications est-il accessible aux groupes qui sont souvent **sous-représentés**, comme les populations clés?

**10** Le système de communications est-il offert à son public cible dans une **forme** appropriée (p. ex., présentation claire et facile à naviguer)?

**11** Le système de communications utilise-t-il un **langage clair** et évite-t-il la terminologie lourdement technique?

**12** Le système de communications indique-t-il clairement d'où vient **l'information**?

**13** Le système de communications indique-t-il clairement quelles parties de son contenu sont **fondées sur des faits** et lesquelles sont des opinions (et de qui)?

- 14** Le système de communications offre-t-il un **processus bidirectionnel** (pour qu'un représentant puisse communiquer avec le secteur communautaire et que le secteur communautaire puisse communiquer avec son représentant)?
- 
- 15** Le système de communications indique-t-il clairement quelle **réponse** est requise à l'information reçue, par qui et quand?
- 
- 16** Le système de communications indique-t-il où trouver **plus d'informations**?
- 
- 17** Le système de communications est-il suffisamment **régulier**? (Par exemple, un réseau d'ONG pourrait fournir des mises à jour aux trois mois ou un représentant du secteur communautaire pourrait fournir du feed-back après chaque réunion du conseil d'administration).
- 
- 18** Les **principes** du système de communications sont-ils clairs, notamment au sujet de la confidentialité?
- 
- 19** Existe-t-il un processus pour réagir à des **crises** dans le système de communications, notamment s'il suscite de fortes divergences d'opinions dans le secteur communautaire?
- 
- 20** Existe-t-il un processus pour **évaluer** et identifier des leçons apprises du système de communications?
-

## Exemple

### MODÈLE DE RAPPORT DE RÉUNION À PRÉPARER PAR UN REPRÉSENTANT DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE <sup>3</sup>

- Date, heure et lieu de la réunion.
- Description ou liste des participants de la réunion.
- Informations de base (p. ex., sur toute discussion tenue dans le secteur communautaire avant la réunion et sur toute position adoptée).
- Résumé de chaque point de l'ordre du jour, y compris : comment la discussion s'est déroulée; les positions adoptées par divers représentants; la position adoptée par le représentant du secteur communautaire; les décisions qui ont été prises; et tout item d'action convenu, notamment pour le représentant du secteur communautaire.
- Liste de tous les autres enjeux importants qui ont été soulevés lors de la réunion, et notes à savoir s'ils nécessitent un suivi, y compris par le secteur communautaire élargi.
- Liste (en ordre d'importance ou d'urgence) des éléments clés dont le secteur communautaire doit discuter.
- Date, heure et lieu de la prochaine réunion.

#### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

**2.1**

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

---

<sup>3</sup> Adapté de *Le défi, le changement et la mobilisation : Un guide à la participation des PVVIH aux Instances de coordination nationale (CCM)*, Réseau mondial des personnes vivant avec le VIH/sida et POLICY Project, 2005.





## Ressources utiles

### **1. BLACK AIDS WEEKLY**

Le Black AIDS Institute produit un bulletin d'information hebdomadaire qu'il dissémine à une liste d'envoi électronique à travers les États-Unis. Cette publication fait état de nouvelles importantes, d'activités du secteur communautaire (comme des formations) et d'événements de sensibilisation, en plus d'inclure une liste de « lectures recommandées ». Les numéros antérieurs du bulletin d'information sont accessibles à: <http://www.blackaids.org>

### **2. SITE INTERNET DE LA SASOD**

La Society Against Sexual Orientation Discrimination (SASOD) de la Guyane gère un site Internet qui sert à mobiliser et à informer la communauté lesbienne, gaie, bisexuelle et transgenre (LGBT) du pays. Ce site fournit des informations thématiques, dirige les utilisateurs vers des services et du soutien, et partage des nouvelles sur les droits des LGBT et des annonces d'événements. Un élément clé du site Internet est son blogue, une source d'information continue et mise à jour régulièrement. Voir: <http://www.sasod.org.gy>

### **3. USING NEW MEDIA – AIDS.GOV**

AIDS.gov offre un « guide de démarrage » pour l'utilisation de divers nouveaux médias, ainsi qu'une série d'outils. Les « nouveaux médias » incluent plusieurs types de plateformes utilisées par le secteur communautaire, comme Internet, les réseaux sociaux, les appareils mobiles et les vidéos. La ressource est accessible à: <http://www.aids.gov/using-new-media/>

## 2.2 Consulter le secteur communautaire

### **i** *Qu'est-ce que c'est et pourquoi est-ce important?*

La consultation consiste à inviter et à écouter les récits d'expérience, les opinions et les leçons qu'ont retenues des personnes et des groupes. Cela permet au secteur communautaire d'avoir des discussions, d'arriver à des consensus et d'affirmer ses positions et priorités, en ce qui concerne la réponse nationale au VIH. Des consultations peuvent servir à divers buts, dont voici quelques exemples:

- **Réunir des individus en préparation pour déterminer des priorités** – utiliser des consultations pour favoriser le dialogue au sein du secteur communautaire et arriver à des éléments communs de compréhension.
- **Réunir des informations/données et des opinions** – utiliser des consultations pour développer un argumentaire de plaidoyer commun.
- **Surveiller des programmes et des politiques** – utiliser des consultations pour établir des indicateurs, évaluer des progrès en utilisant ces indicateurs, et repérer des problèmes et des bonnes pratiques.
- **Recueillir des commentaires d'experts** – utiliser des consultations pour éclairer des politiques à l'aide des commentaires d'experts et de membres de la communauté.

Une consultation efficace, réelle et démocratique est essentielle pour faire en sorte que le secteur communautaire contribue à la réponse nationale au VIH. Cela est important, puisque la consultation peut aider à faire en sorte que:

- Les membres du secteur communautaire rehaussent leur **compréhension** des enjeux importants et aient des opinions judicieuses à leur sujet.
- Les divers membres du secteur communautaire puissent **être entendus, mais également écouter** les opinions d'autres personnes.
- Lorsque nécessaire, le secteur communautaire puisse trouver un **consensus** au sujet des enjeux abordés.
- Les **enjeux** de la communauté soient mis en relief au sein des processus qui sont susceptibles d'impliquer divers dépositaires d'enjeux à l'échelon national.
- Un éventail de **voix** de la communauté soit entendu, plutôt que seulement quelques représentants ou leaders.
- Les apports du secteur communautaire soient **respectés** – car ils sont le résultat d'un processus planifié et coordonné, et proviennent d'un éventail d'organismes divers.
- Ceux qui dirigent la consultation (p. ex., le gouvernement) puissent **être imputables** à la fois en ce qui concerne le processus et la manière dont les résultats sont utilisés.

### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

**2.2**

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

## Qu'est-ce qui fonctionne?

Une consultation peut être nécessaire à propos d'un élément technique particulier (p. ex., le traitement comme moyen de prévention) ou dans un but particulier (p. ex., pour élaborer des indicateurs de suivi et d'évaluation d'un Plan stratégique national sur le sida). Elle peut également être nécessaire dans le cadre d'un processus plus général et de plus longue durée, voire continu, comme celui de préparer la note conceptuelle d'un pays et le programme pour le Nouveau modèle de financement (NMF) du Fonds mondial.

Une consultation peut se dérouler d'une certaine manière ou en faisant appel à divers moyens combinés, comme ceux qui sont présentés dans la **Liste d'idées 4: Méthodes de consultation**. Le choix dépendra de divers facteurs : temps alloué à la consultation, nombre de participants, ressources disponibles, et mode de fonctionnement préféré du secteur communautaire.

## Liste d'idées 4

### MÉTHODES DE CONSULTATION AU SEIN DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE



**Événements ponctuels,**  
*comme une réunion nationale ou régionale.*



**Séances de discussions ouvertes,**  
*comme une série de rencontres publiques où des décideurs posent des questions et répondent aux questions des participants.*



**Sondages,**  
*comme des questionnaires, des sondages électroniques, par texto (SMS) ou via Twitter.*



**Projets de recherche qualitative,**  
*comme par le biais de groupes de discussion avec les membres de la communauté, ou d'entrevues avec des leaders communautaires.*



**Plateformes de communication,**  
*comme Facebook et autres médias sociaux, serveurs de listes, pour recevoir des commentaires des groupes.*



**Tribunes ou communautés de pratiques via Internet,**  
*par exemple en procédant à l'aide d'un groupe de travail technique pour réaliser une consultation sur un thème particulier, comme « les jeunes et le VIH » ou encore « la prophylaxie pré-exposition ».*

## Liste de contrôle 3

### BONNES PRATIQUES POUR LA CONSULTATION DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE

La liste de contrôle ci-dessous vise à aider le secteur communautaire à optimiser les occasions de consultation et à éviter certains problèmes:

- 1** (Si cela est pertinent :) La consultation est-elle éclairée par des **informations existantes** venant du secteur communautaire, comme des données, des évaluations et des recherches?

---

- 2** Le **sujet** de la consultation est-il clair et entendu?

---

- 3** Le **but** de la consultation est-il clair et entendu?

---

- 4** L'organisation qui **convoque** la consultation est-elle respectée au sein du secteur communautaire?

---

- 5** A-t-on impliqué un **facilitateur** neutre, pour la consultation, qui détient les compétences nécessaires (notamment en animation participative) et l'information requise (concernant le sujet de la consultation)?

---

- 6** Y a-t-il un **ordre du jour** pour la consultation, qui clarifie ces éléments : les enjeux dont on discutera; le temps alloué pour chaque enjeu; et le choix des personnes ressources (p. ex., les personnes qui présenteront des exposés)?

---

- 7** Les aspects **logistiques** de la consultation sont-ils clairs (p. ex., le lieu, la durée, les honoraires aux participants s'il y a lieu)?

---

- 8** La consultation est-elle **accessible** (p. ex., dans un endroit pratique, y compris pour les participants n'habitant pas dans la capitale)?

---

- 9** La consultation se déroulera-t-elle dans une **langue** qui convient au secteur communautaire? Ou offrira-t-on un service de traduction simultanée?

---

#### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

- 10** A-t-on fait le nécessaire pour inviter des communautés qui sont souvent **sous-représentées** dans les consultations, comme les populations clés?
- 
- 11** La consultation offrira-t-elle un « **espace sécuritaire** » à ces participants, où ils pourront parler franchement et ouvertement en tant que membres de populations clés?
- 
- 12** Y a-t-il des **critères** clairs et transparents pour déterminer qui sera invité ou non à la consultation?
- 
- 13** Le groupe de participants à la consultation présente-t-il un **équilibre** approprié, en ce qui concerne l'âge et le genre sexuel?
- 
- 14** A-t-on fait parvenir aux participants une **information** claire à propos de la consultation, à l'avance, p. ex., au sujet du but, de l'ordre du jour et de la logistique?
- 
- 15** Y a-t-il des **principes** clairs ou des « règles de base », sur la manière dont la consultation sera réalisée, p. ex. au sujet de la confidentialité et du respect de l'opinion d'autrui?
- 
- 16** Le facilitateur est-il à l'aise de permettre qu'il y ait des **désaccords**, tout en ayant un plan prévu au cas où des personnes auraient des différences d'opinions très vives ou violentes?
- 
- 17** Les **méthodes** de consultation permettent-elles à la fois que les participants « aient leur mot à dire » et s'écoutent les uns les autres?
- 
- 18** A-t-on un plan pour **documenter** les discussions de la consultation et pour disséminer les résultats?
- 
- 19** A-t-on clairement établi comment, par qui et à quel moment les **résultats** de la consultation seront utilisés?
- 
- 20** Y a-t-il un plan pour **évaluer** et établir les leçons à retenir de la consultation?
-

## Étude de cas

### UTILISER LES PROCESSUS DE L'ACCÈS UNIVERSEL POUR FAIRE UN PLAIDOYER SUR DES ENJEUX COMMUNAUTAIRES, EN BIÉLORUSSIE

En Biélorussie, avant la consultation nationale de 2010, l'ONUSIDA a disséminé un document préliminaire concernant les indicateurs et la couverture. Partant de cette ressource, la *Belarusian People Living with HIV Community* et la *Belorussian Association of Non-Profit Organizations Countering HIV/AIDS* ont organisé un caucus communautaire. Les membres constituants ont examiné les données nationales, développé des positions concernant cinq indicateurs et identifié des stratégies de plaidoyer sur ces sujets. Lors de la consultation, le secteur s'est concentré sur l'accès aux antirétroviraux (ARV) et l'observance thérapeutique ainsi que sur les besoins des hommes qui ont des rapports sexuels avec des hommes et les besoins des travailleuses et travailleurs du sexe. Les représentants ont milité pour des cibles plus élevées relativement aux ARV, mais se sont heurtés à la position du ministère de la Santé qui a invoqué des limites budgétaires. Dans d'autres cas, ils ont fait valoir le bien fondé de cibles moins ambitieuses, plus réalistes. Ils ont également demandé le recours à une approche plus scientifique pour le suivi des résultats dans les populations clés.

#### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

#### Ressources utiles

##### **1. COMMUNITY CONSULTATION TO INFORM THE 2013 WHO CONSOLIDATED ARV GUIDELINES**

Afin d'éclairer la démarche de mise à jour des lignes directrices de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) concernant les ARV, l'Alliance et le Réseau mondial des personnes vivant avec le VIH (GNP+) ont réalisé une consultation communautaire mondiale à l'aide de plateformes multiples, pour assurer que les lignes directrices soient développées en présence d'une solide expression des perspectives communautaires. Le rapport et la description de la consultation sont disponibles à : [http://www.aidsalliance.org/assets/000/000/808/Guide\\_Community\\_Consultation\\_Report\\_original.pdf?1407227788](http://www.aidsalliance.org/assets/000/000/808/Guide_Community_Consultation_Report_original.pdf?1407227788)

##### **2. BUILDING PARTNERSHIPS ON HIV AND SEX WORK**

En 2010, le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), le Fonds des Nations Unies pour la population (UNFPA) et l'Asia Pacific Network of Sex Workers (APNSW) ont réalisé une démarche consultative régionale. Les objectifs étaient d'identifier les besoins et priorités, et développer des recommandations pour améliorer le cadre juridique et des politiques, d'améliorer l'accès aux services de santé et de répondre à la violence et à la migration parmi les travailleuses et travailleurs du sexe. Le rapport de la consultation est accessible à : <http://asiapacific.unfpa.org/public/pid/7491>

## 2.3 Identifier des priorités dans le secteur communautaire

### *Qu'est-ce que c'est et pourquoi est-ce important?*

Les priorités sont un élément déterminant de l'implication significative du secteur communautaire dans les réponses nationales au VIH. Elles permettent au secteur de repérer « **ce qui importe le plus** » et de faire un plaidoyer à ce sujet, sur les tribunes pertinentes et dans les processus appropriés. Ceci est plus efficace et productif que d'avoir plusieurs opinions et demandes différentes.

Des priorités pour l'ensemble du secteur communautaire sont nécessaires afin d'exercer une influence sur l'allocation des ressources (p. ex., dans le cadre d'une demande de financement au Fonds mondial) ou sur les décisions quant aux enjeux liés au VIH qui seront abordés (p. ex., dans le cadre d'une Stratégie nationale sur la santé). Les priorités peuvent concerner divers éléments : sur quelles populations se concentrer, dans quelles régions travailler, quelles interventions utiliser, ou à quel endroit procéder à des mises à l'échelle. Les priorités devraient être:

- D'**importance** primordiale pour les membres de la communauté qui vivent avec le VIH et qui sont affectés par celui-ci.
- Logiques et **fondées sur des données probantes**.
- **Réalisables**, c'est-à-dire que l'on a clairement en tête qui peut réaliser le changement, comment ils peuvent le faire et en combien de temps.
- **Mesurables**, de sorte que le progrès ou l'impact puisse être adéquatement évalué.
- Appropriées pour un plaidoyer de la **communauté**, par exemple en ce qui concerne la nécessité que le secteur dispose des connaissances et de l'expertise nécessaires.

### *Qu'est-ce qui fonctionne?*

Dans l'établissement des priorités, il est important de s'occuper à la fois du **processus** (afin que les priorités soient identifiées et convenues de manière logique, transparente et démocratique) et du **résultat** (afin que les priorités soient communiquées et disséminées de manière claire, solide et qui fasse autorité).

L'établissement des priorités peut se faire à l'aide de différentes méthodes ([voir la !\[\]\(642aa997563f9a325b310230bb5078b7\_img.jpg\) Liste d'idées 5](#)). Par exemple, les membres du secteur communautaire pourraient se réunir en personne (dans une série de rencontres) ou virtuellement (par le biais de consultations électroniques, notamment).

## Encadré 3

### ÉTAPES POUR ÉTABLIR LES PRIORITÉS DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE

Le processus de détermination des priorités implique habituellement quatre étapes principales, décrites ci-dessous:

- **Étape 1 :** Réunissez vos faits et données. Ceci nécessite de veiller à ce que les priorités du secteur communautaire soient fondées sur la réalité du terrain, notamment en matière d'épidémiologie et de contexte social et politique pour les personnes vivant avec le VIH et les populations clés. Des données peuvent venir de sources diverses, comme les groupes communautaires, les établissements universitaires et le gouvernement.
- **Étape 2 :** Déterminez qui seront les participants et élaborer le processus. Ceci inclut : établir les critères pour choisir qui sera impliqué dans la détermination des priorités et pour les inviter à participer; et développer un processus clair et transparent en précisant quelles méthodes seront utilisées, par qui et à quel moment.
- **Étape 3 :** Mettre en œuvre le processus de détermination des priorités. Il s'agit de réaliser la démarche entendue, pour déterminer les priorités. Lorsque possible, cela implique des méthodes dynamiques afin de développer un consensus au sein du secteur communautaire (faisant en sorte que les gens « aient leur mot à dire » mais écoutent également les autres). Au besoin, cela passe également par un système démocratique sur lequel on s'est entendu (p. ex., un vote) pour choisir les priorités.
- **Étape 4 :** Faire connaître les priorités identifiées. Ceci consiste à formuler les priorités d'une façon claire et convaincante, puis à les communiquer aux participants au processus ainsi qu'aux dépositaires d'enjeux externes.

La tâche de déterminer les priorités requiert que le secteur communautaire en arrive à un consensus (une entente générale). Ceci peut être difficile si les membres ont des besoins et des passions qui divergent. Développer un consensus nécessite de:

- Soutenir les membres du secteur communautaire afin qu'ils travaillent ensemble à saisir les points communs et les divergences parmi leurs opinions et positions.
- Vérifier ces opinions et positions sur la base de preuves (comme des données et des recherches).
- Favoriser l'avancement des membres du secteur communautaire vers des compromis. Les priorités de certains groupes pourraient ne pas être sélectionnées; certains devront peut-être accepter les priorités choisies par la majorité.
- Arriver à une entente à grande échelle au sein du secteur communautaire, par exemple au sujet des principaux éléments de lacunes et de besoins.
- Avoir une voix unie du secteur communautaire, une fois un consensus atteint

#### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9





## Liste d'idées 5

### MÉTHODES POUR LA DÉTERMINATION DES PRIORITÉS DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE



**Réunion nationale,**  
*par exemple, présidée  
par des représentants du  
secteur communautaire.*



**Série de réunions,**  
*par exemple, tenue dans plusieurs  
régions ou différentes communautés.*



**Consultations ou vote**  
*par voie électronique, par  
exemple, coordonné par un  
réseau national d'ONG.*



**Groupe de travail national,**  
*par exemple, réunissant des membres  
désignés par le secteur communautaire  
et mandatés d'identifier les priorités.*

## Liste de contrôle 4

### BONNES PRATIQUES POUR DÉTERMINER LES PRIORITÉS DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE

La liste de contrôle ci-dessous vise à aider le secteur communautaire à concevoir un processus pour la détermination des priorités:

- 1** A-t-on clairement établi qui (p. ex., représentants du secteur communautaire, réseaux ou leaders) veille à **coordonner** le processus de détermination des priorités, et définit leurs rôles et responsabilités?

---

- 2** Le(s) coordonnateur(s) ont-t-il été nommés à l'issue d'un **processus transparent** qui a reçu l'approbation des représentants du secteur communautaire?

---

- 3** Y a-t-il un **but** clair pour cette détermination des priorités (c'est-à-dire à quoi les priorités serviront)?

---

- 4** A-t-on clairement établi **combien** de priorités du secteur communautaire devraient être identifiées, et de quels types elles devraient être?

---

- 5** A-t-on clairement **défini** pour qui on détermine des priorités (p. ex., l'ensemble du secteur communautaire ou un segment spécifique de celui-ci)?

---

- 6** Le processus de détermination des priorités est-il éclairé par les **preuves** disponibles, comme des données, des recherches ou des études de cas du secteur communautaire?

---

- 7** A-t-on établi des critères clairs et logiques pour décider qui sera **invité** à participer au processus de détermination des priorités?

---

- 8** Le **processus** de détermination des priorités est-il inclusif – permettant que tous les dépositaires d'enjeux pertinents du secteur communautaire participent, y compris les personnes vivant avec le VIH et les populations clés?

#### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

**2.3**

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

- 9** La méthode de détermination des priorités est-elle **constructive** – faisant en sorte que les membres du secteur communautaire travaillent ensemble, plutôt que de mettre l’accent sur leurs différences?
- 
- 10** La méthode de détermination des priorités utilisera-t-elle à bon escient les **ressources** présentes dans la communauté, en faisant appel à des experts de la communauté afin qu’ils présentent leurs expériences et apportent des preuves?
- 
- 11** A-t-on un processus très clair, pour ce qui arrivera et comment les priorités seront déterminées si les participants ont des **opinions différentes**? Par exemple, les décisions procéderont-elles par vote, ou laissera-t-on un groupe de leaders communautaire procéder à la sélection?
- 
- 12** La **logistique** du processus est-elle propice à la détermination des priorités (p. ex., l’utilisation des langues locales)?
- 
- 13** Les priorités du secteur communautaire seront-elles **formulées** aussi clairement et solidement que possible?
- 
- 14** A-t-on établi un plan pour **documenter** officiellement les résultats de la détermination des priorités?
- 
- 15** A-t-on établi un plan pour communiquer les **résultats** de la détermination des priorités?
- 

## Étude de cas

### LA CHARTE DES PRIORITÉS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE POUR LE FONDS MONDIAL <sup>4</sup>

En octobre 2013, AAI a commencé à présenter des ateliers à l’échelon des pays pour aider la société civile et les groupes marginalisés à participer au processus du NMF. Des données issues de la mise à l’essai du NMF au Zimbabwe démontraient clairement que la société civile avait été fortement marginalisée, dans le processus,

---

<sup>4</sup> La Charte des priorités de la société civile – Une pratique exemplaire pour le dialogue de pays du Fonds mondial, AIDS Accountability International; [http://www.aidsaccountability.org/?page\\_id=11361&projectid=922](http://www.aidsaccountability.org/?page_id=11361&projectid=922)

et que d'importants changements allaient être requis dans d'autres pays pour éviter la même situation. Afin que la rédaction de la note conceptuelle implique des organisations de la société civile (OSC), en particulier celles représentant les groupes les plus marginalisés, AAI a développé un atelier qui aide la société civile locale à produire une Charte des priorités de la société civile. L'atelier et le document incluent un renforcement de la capacité, un partage de pratiques exemplaires et un débat entre les OSC sur leurs priorités dans le contexte du NMF du Fonds mondial. Après l'atelier, la Charte des priorités est utilisée comme outil de plaidoyer auprès de la CCM pour que la note conceptuelle inclue les voix et les besoins de la société civile, en particulier des groupes marginalisés représentant les femmes, les jeunes filles et les communautés lesbiennes, gaies, bisexuelles et transgenres (LGBT).

La méthodologie unique d'AAI pour l'établissement des priorités de la société civile comporte huit étapes. D'abord, les participants doivent identifier le « **quoi** » – leurs deux principales priorités stratégiques. Ensuite, ils travaillent à réunir des preuves démontrant « **pourquoi** » ces éléments sont prioritaires, à l'aide de données épidémiologiques et biomédicales illustrant la nécessité de l'intervention. Cela constitue l'argumentaire d'investissement de la société civile. Les étapes suivantes impliquent d'élaborer des stratégies à savoir « **comment** » la priorité sera mise en œuvre, en identifiant des activités prioritaires. Les participants décident ensuite « **quelles** » populations devraient être ciblées par l'intervention, « **où** » et « **quand** » les activités devraient être réalisées, et « **qui** » sont les organisations locales de la société civile les mieux placées pour les mettre en œuvre. Enfin, les participants discutent des indicateurs de surveillance et d'évaluation pour mesurer l'impact. Une fois établies les priorités des six groupes, on les partage avec l'auditoire et on procède à un vote pour déterminer leur ordre d'importance dans la Charte.

## SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

## *Ressources utiles*

### **1. ENGAGE!: PRACTICAL TIPS TO ENSURE THAT THE NEW FUNDING MODEL DELIVERS THE IMPACT COMMUNITIES NEED**

En avril 2014, l'équipe de travail du Fonds mondial pour un plan d'action commun à la société civile [Joint Civil Society Action Plan Task Team of the Global Fund] a publié ce guide pour aider les communautés à optimiser l'impact dans le cadre du nouveau processus de Dialogue de pays. Le document offre des clarifications sur le Nouveau modèle de financement et des conseils pratiques pour s'impliquer dans le processus du dialogue de pays (où sont établies les priorités et les cibles, ce qui oriente ensuite la Note conceptuelle). Ce guide est accessible à <http://cssupport.org/wp-content/uploads/2014/04/Engage-Brochure-FINAL.pdf>

### **2. LA CHARTE DES PRIORITÉS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE – UNE PRATIQUE EXEMPLAIRE POUR LE DIALOGUE DE PAYS DU FONDS MONDIAL**

L'atelier décrit dans l'étude de cas ci-dessus a été réalisé comme projet pilote et documenté par AAI. Le rapport sommaire, qui contient des liens vers des exemples réels de Charte des priorités de la société civile qui ont résulté des ateliers, est accessible à [http://www.aidsaccountability.org/?page\\_id=11361&projectid=922](http://www.aidsaccountability.org/?page_id=11361&projectid=922)


## 2.4 Faire valoir des priorités du secteur communautaire

### *Qu'est-ce que c'est et pourquoi est-ce important?*

Le plaidoyer est essentiel à une implication significative du secteur communautaire dans les réponses nationales au VIH. Il permet au secteur de « faire pression » pour que l'on prenne en compte ses priorités, et de réaliser des changements concrets. Il n'existe pas de définition unique du plaidoyer. Cependant, il s'agit généralement de:

- Déterminer quelles sont les **priorités** du secteur communautaire.
- Formuler ces priorités dans des **messages** forts ainsi que des « demandes ».
- Cibler et convaincre les **dépositaires d'enjeux** qui ont une influence concernant ces priorités.
- Réaliser un **changement** pour ces priorités, p. ex., dans les politiques, lois, systèmes et pratiques.
- Réaliser des **bienfaits** pour les membres de la communauté les plus affectés par ces priorités.

### *Qu'est-ce qui fonctionne?*

Comme l'illustre la  **Liste d'idées 6**, le plaidoyer peut être effectué à l'aide de diverses **méthodes**. Il peut être effectué à divers **échelons** – p. ex., communauté, district, national, régional, etc. – et cibler un large éventail de **dépositaires d'enjeux** – p. ex., des ministères ou départements gouvernementaux et des dirigeants; des membres d'instances (comme la CCM ou le Groupe de travail post-OMD); des législateurs et organes d'application de la loi; des sociétés commerciales, comme les compagnies pharmaceutiques; les Nations Unies et d'autres agences multilatérales; des donateurs, bailleurs de fonds et institutions de la société civile.

## Liste d'idées 6

### MÉTHODES DE PLAIDOYER DE LA SOCIÉTÉ CIVILE



**Participation à des forums nationaux de décisions, comme le Conseil national sur le sida.**



**Lobbying,**  
*p. ex., dans des rencontres individuelles avec des parlementaires ou des dirigeants d'entreprises.*



**Développer et utiliser du matériel de plaidoyer,**  
*comme des documents d'information ou des énoncés de position.*



**Faire campagne,**  
*à l'aide notamment de pétitions, de manifestations et de marches de mobilisation.*



**Action directe,**  
*en participant par exemple au Groupe de travail sur l'orientation au-delà des Objectifs du Millénaire, ou en revendiquant un siège à la table.*



**Travailler par le biais des médias,**  
*par exemple à l'aide de communiqués de presse ou de conférences de presse.*



**Utiliser les médias sociaux,**  
*comme Facebook et Twitter, pour mobiliser une communauté.*

#### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

**2.4**

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

Les **messages** sont un important outil de plaidoyer, puisqu'ils résument ce que la communauté demande et ils communiquent cela à leurs publics cibles. Par exemple, des messages peuvent être utilisés dans des documents d'information, des entrevues aux médias, ou des réunions avec des décideurs. La liste d'idées ci-dessous énumère des conseils pour développer des messages solides.

## Liste d'idées 7

### CARACTÉRISTIQUES D'UN SOLIDE MESSAGE DE PLAIDOYER

Un message solide pour le plaidoyer est:



#### **Court**

– on peut l'énoncer en moins de 20 secondes.



#### **Centré sur l'objectif**

– clairement pertinent aux priorités du secteur communautaire.



#### **Simple**

– formulé dans un langage direct, avec une terminologie claire, en évitant le jargon.



#### **Ciblé**

– approprié et pertinent à l'auditoire que vise le plaidoyer.



#### **Puissant**

– il s'agit de convaincre des dépositaires d'enjeux, sur les raisons pour lesquelles le sujet est d'importance et pourquoi ils doivent passer à l'action.



#### **Convenu**

– le contenu est appuyé par tous ceux qui l'utiliseront.

## Liste de contrôle 5

### BONNES PRATIQUES POUR DÉVELOPPER UN PLAN D'ACTION POUR LE SECTEUR COMMUNAUTAIRE <sup>5</sup>

Voici un aide-mémoire pour soutenir le développement d'un plan concret de plaidoyer par le secteur communautaire:

**Étape 1** **Avez-vous choisi un enjeu ou un problème que vous voulez aborder?** Ceci nécessite de choisir quelle priorité du secteur communautaire sera l'objet de votre plaidoyer (Voir section 2.3)

**Étape 2** **Avez-vous réuni et analysé l'information sur l'enjeu ou le problème?** Ceci nécessite de collecter des preuves (p. ex., des données communautaires et des études de cas) au sujet de l'enjeu prioritaire, puis de les analyser, par exemple pour déterminer quel type de changement est nécessaire.

**Étape 3** **Avez-vous développé un but et des objectifs, pour votre travail de plaidoyer?** Il s'agit d'articuler le but à atteindre (le résultat que vous souhaitez à long terme) et des objectifs (les résultats de vos activités, qui contribueront à l'atteinte du but). Un objectif devrait être SMART:

**Spécifique** – p. ex., énoncer ce que l'on va faire.

**Mesurable** – p. ex., pour permettre le suivi et l'évaluation.

**Approprié** – p. ex., adéquat pour le secteur communautaire et pour le but de son plaidoyer.

**Réaliste** – p. ex., en relation avec la capacité et l'expérience du secteur communautaire.

**Temporellement défini** – p. ex., à savoir à quel moment le travail sera effectué et accompli.

**Étape 4** **Avez-vous identifié les cibles de votre plaidoyer?** Il s'agit de déterminer quels dépositaires d'enjeux (individus, organisations, secteurs ou tribunes) pourraient contribuer au changement concernant votre enjeu prioritaire.

<sup>5</sup> Adapté de : *Advocacy in Action: A Toolkit to Support NGOs and CBOs Responding to HIV/AIDS*, International HIV/AIDS Alliance et ICASO, 2003.

#### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9



**Étape 5 Avez-vous identifié vos alliés pour le plaidoyer?** Il s'agit d'identifier les dépositaires d'enjeux (individus, organisations, secteurs ou tribunes) qui pourraient appuyer votre travail de plaidoyer concernant votre enjeu prioritaire.

---

**Étape 6 Avez-vous identifié les ressources dont vous disposez?** Il s'agit d'établir la liste des ressources (p. ex., le financement, l'expertise, la formation ou les appuis politiques) dont vous aurez besoin pour votre travail de plaidoyer concernant votre enjeu prioritaire.

---

**Étape 7 Avez-vous établi un plan d'action?** Ceci nécessite d'écrire et de résumer tout ce que vous avez décidé dans les étapes 1 à 6 qui précèdent, sous forme de plan. Vous pourriez utiliser un modèle général comme celui-ci:

But: xxxxxx	Quelle est l'activité?	Qui l'accomplira?	Quand sera-t-elle faite?	Quelles ressources sont nécessaires?
Objectif 1: xxxxxxx	1.1 xxxxxx			
	1.2 xxxxxx			
	1.3 xxxxxx			

---

**Étape 8 Avez-vous établi comment faire le suivi et l'évaluation de votre plaidoyer?** Ceci concerne la mise en œuvre de votre plan d'action et la tâche de retenir des leçons de votre travail, par exemple à l'aide d'indicateurs pour évaluer vos résultats et les domaines où il pourrait y avoir des améliorations.

---

 Étude de cas

## SÉNÉGAL – PLAIDOYER POUR LES DROITS DES HRSH DANS LA RÉPONSE NATIONALE AU VIH<sup>6</sup>

Au Sénégal, le VIH affecte particulièrement des populations clés, y compris les hommes qui ont des rapports sexuels avec des hommes (HRSH), parmi lesquels la prévalence de l'infection dépasse les 20 %. Ceci, dans un contexte où les relations entre personnes de même sexe sont criminalisées en droit, et fortement stigmatisées dans l'ensemble de la société. Dans ce dossier, l'Alliance Nationale Contre le SIDA (ANCS) a fait appel à des partenaires du secteur communautaire pour défendre les droits et faire valoir les besoins des HRSH dans le cadre de la réponse nationale au VIH.

L'ANCS a d'abord fondé son travail de plaidoyer sur des recherches réalisées par le Projet Horizons qui ont mis en relief la violence extrême que rencontrent les HRSH à Dakar. Une des premières réalisations a été d'obtenir des engagements de plusieurs ONG et d'instances gouvernementales afin de rehausser leurs programmes à l'intention des HRSH. Une percée majeure en a découlé : l'inclusion des enjeux concernant les HRSH, dans le Plan stratégique de lutte contre le sida 2007–2011 du Sénégal. Ceci s'est traduit par la participation de représentants des HRSH dans tous les comités décisionnels majeurs dans le domaine du VIH, au pays, y compris le Conseil national de lutte contre le sida et la CCM. En conséquence, les HRSH sont devenus plus visibles dans la société et dans la réponse au VIH. L'ANCS a appuyé le renforcement de compétences de huit organisations de HRSH afin de leur permettre de se positionner comme des récipiendaires efficaces de financement du Fonds mondial. Malheureusement, cette visibilité a causé une riposte négative de l'opinion publique à l'encontre des HRSH, culminant dans l'emprisonnement de neuf hommes, dans une affaire à haute visibilité, en 2009. (Les peines prononcées contre les hommes ont cependant été annulées par la cour d'appel, et ils ont été remis en liberté.) À ce moment, l'ANCS a été contrainte de modifier son approche de plaidoyer. Elle s'est alliée avec quelques autres organisations pour former un groupe de crise, qui s'est engagé dans la création d'une coalition et dans un plaidoyer « en coulisse ». Les efforts du groupe ont inclus du travail de proximité auprès de leaders sociaux, politiques et religieux, des médias et d'autres acteurs clés qui ont été invités à soutenir les efforts afin de réduire la violence à l'égard des HRSH.

L'ANCS également contribué à former un réseau, qui est devenu l'Observatoire de la réponse au VIH/SIDA au Sénégal, et qui agit comme surveillant de la réponse nationale au VIH/sida. Il offre une tribune ouverte à une gamme d'intervenants, y compris les ONG, les personnes vivant avec le VIH/sida et le gouvernement. Il intègre systématiquement – et déploie un plaidoyer concernant – les contributions stratégiques de représentants d'organisations de HRSH ainsi que d'autres populations clés.

### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

**2.4**

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

<sup>6</sup> *Empowerment for Advocacy: The EMPAD Policy Framework for National Advocacy By and With Key Populations*, International HIV/AIDS Alliance, 2014.

 *Ressources utiles*

### **1. EMPOWERMENT FOR ADVOCACY: THE EMPAD POLICY FRAMEWORK FOR NATIONAL ADVOCACY BY AND WITH KEY POPULATIONS.**

Ce cadre de travail a été préparé par l'Alliance en 2014. Il s'adresse aux groupes et réseaux du secteur communautaire qui travaillent à la réponse au VIH au palier national, et les aide à : concevoir de nouveaux programmes et campagnes de plaidoyer; développer des demandes de financement pour des activités liées au plaidoyer; et à communiquer leur travail de plaidoyer concernant des populations clés. Il est accessible à [http://www.aidsalliance.org/assets/000/000/409/90667-Empowerment-for-Advocacy-Framework\\_original.pdf?1405586678](http://www.aidsalliance.org/assets/000/000/409/90667-Empowerment-for-Advocacy-Framework_original.pdf?1405586678)

### **2. MEASURING UP – GUIDE D'APPRENTISSAGE : POUR L'ÉVALUATION DES ACTIVITÉS DE PLAIDOYER DES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE OEUVRANT DANS LE DOMAINE DU VIH**

Cette ressource a été développée par l'Alliance et l'ICASO en 2010. Elle vise à accroître la capacité des groupes du secteur communautaire en ce qui concerne l'évaluation du progrès et des résultats de leur travail de plaidoyer en matière de VIH. Les guides de l'animateur et de l'apprenant sont accessibles à <http://www.aidsalliance.org/resources/340-477-measuring-up-hivrelated-advocacy-evaluation-training-pack>

### **3. ADVOCACY IN ACTION: A TOOLKIT TO SUPPORT NGOS AND CBOS RESPONDING TO HIV/AIDS**

Cette ressource a été développée par l'Alliance et l'ICASO en 2003. Elle offre une trousse d'outils pratiques et participatifs, à l'intention du secteur communautaire, sur les moyens de concevoir et de réaliser un travail de plaidoyer efficace concernant le VIH. Elle est accessible à <http://www.aidsalliance.org/resources/252-advocacy-in-action-a-toolkit-to-support-ngos-and-cbos>

## 2.5 Sélectionner des représentants du secteur communautaire

### *Qu'est-ce que c'est et pourquoi est-ce important?*

Pour jouer un rôle réellement efficace dans la réponse nationale au VIH, le secteur communautaire a besoin de représentants qui sont eux-mêmes efficaces, respectés, et redevables. Ces personnes sont les visages et les voix qui représentent le secteur, par exemple au sein du Comité directeur de la Stratégie nationale sur la santé.

Les représentants du secteur communautaire doivent apporter de l'expérience, des habiletés et de la passion, dans leur fonction. Cependant, leur travail est de représenter les perspectives et les positions du secteur communautaire dans son ensemble, et non seulement celles de leur propre organisation ou communauté.

#### SECTION

1.1

### *Qu'est-ce qui fonctionne?*

1.2

Pour sélectionner un représentant, il est important d'avoir un **processus** clair, transparent et efficace. Les détails peuvent varier selon la taille du secteur communautaire et le nombre nécessaire de représentants. Toutefois, la démarche comporte généralement les étapes suivantes :

1.3

1.4

### **ÉTAPES POUR LA SÉLECTION D'UN REPRÉSENTANT DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE**

1.5

**ÉTAPE 1** : *Identifier qui gèrera le processus et y sera impliqué.* Par exemple, le processus pourrait être dirigé par un groupe existant (comme le Comité directeur d'un réseau d'ONG) ou par un groupe mis sur pied pour l'occasion (un genre de groupe de travail). Entre-temps, la démarche peut impliquer la participation de tous les membres du secteur communautaire, ou seulement des segments de celui-ci, comme les groupes de personnes vivant avec le VIH/sida).

1.6

2.1

2.2

2.3

**ÉTAPE 2** : *Développer et s'entendre sur les modalités du processus de sélection.* Cette étape est habituellement dirigée par le groupe en charge. Il s'agit de définir les éléments de base d'un processus simple et concret : quoi, où, qui et quand.

2.4

**2.5**

**ÉTAPE 3** : *Développer et s'entendre sur les critères de sélection.* Cette étape est généralement dirigée par le groupe en charge. Elle concerne le développement du mandat (la description des tâches) du représentant, pour établir ses rôles et responsabilités. Il s'agit également d'établir les critères qui serviront à déterminer quelles candidatures seront prises en considération pour le poste et, à terme, quelle personne nommer comme représentante. Les critères devraient être spécifiques, clairs et justes.

2.6

2.7

2.8

2.9

**ÉTAPE 4** : *Publier un appel de candidatures.* Le poste à combler est habituellement annoncé par le groupe en charge, souvent par le biais d'un réseau d'ONG ou d'une plateforme de communication. L'appel de candidatures est distribué à tous les intervenants pertinents du secteur communautaire, par des moyens comme des bulletins d'information et des sites Internet. L'appel inclut souvent une trousse d'information contenant, p., ex. : une lettre d'introduction (un résumé du processus et de l'échéancier), le mandat (décrivant les rôles et responsabilités du poste); les critères de sélection; et un formulaire de candidature. Les candidats sont invités à transmettre un dossier qui inclut par exemple:

- le formulaire de candidature dûment rempli (ou un énoncé expliquant leur intérêt);
- leur curriculum vitæ (afin de démontrer qu'ils ont les atouts requis); et
- des lettres de recommandation et d'appui (venant de leur propre organisme ou d'autres membres du secteur communautaire.

**ÉTAPE 5** : *Dresser la liste des candidats retenus pour une sélection finale; faire les entrevues; sélectionner le représentant.* Cette étape est habituellement réalisée par le groupe en charge, en tenant compte du processus de sélection et des critères établis. Il arrive parfois que l'ensemble du secteur communautaire y soit invité, par exemple à l'aide d'un scrutin lors de l'assemblée annuelle d'un réseau d'ONG. Le processus devrait prévoir clairement le respect de la confidentialité des votes. On devrait offrir une occasion aux candidats de démontrer leurs compétences et leur expérience, et également de poser des questions concernant le poste.

**ÉTAPE 6** : *Annoncer le résultat.* Informer le candidat choisi pour le poste; puis faire l'annonce officielle du représentant choisi, au secteur communautaire et dans la collectivité.

Le **document de mandat** d'un représentant devrait décrire ses rôles et responsabilités, en rapport avec le secteur communautaire ainsi que la tribune et le processus auxquels il participera. Il est important également d'énumérer (soit dans le mandat, soit dans un autre document) les caractéristiques attendues de cette personne – connaissances, habiletés et attitudes. Des exemples sont offerts ci-dessous. Certains de ces éléments peuvent être indispensables, d'autres peuvent être souhaitables.

## Liste d'idées 8

### CONNAISSANCES, COMPÉTENCES ET ATTITUDES D'UN REPRÉSENTANT DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE

#### CONNAISSANCES

Concernant, p. ex. :



**Action communautaire**  
*sur le VIH et domaines connexes*



**Fonctionnement du**  
*secteur communautaire*



**Enjeux**  
*affectant les personnes vivant avec le VIH et les populations clés*



**Politiques et**  
*cadre juridique*



**Priorités des autres**  
**secteurs**  
*(bailleurs de fonds, gouvernement) en ce qui concerne le VIH*



**Fonctionnement de**  
**tribunes et processus**  
**nationaux**  
*de décisions concernant le VIH*

#### COMPÉTENCES

P. ex., en matière de :



**Analyse**  
*des politiques*



**Plaidoyer**



**Communication,**  
*écoute et partage d'information*



**Leadership**



**Négociation**  
*et recherche de consensus*



**Diplomatie**

SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9



**Compréhension  
d'éléments complexes**  
– idées, documents  
et données



**Travail en équipe**



**Technologies de  
l'information**  
(notamment Internet  
et médias sociaux)

## ATTITUDES


Se montrer, p. ex. :



**Positif**  
et enthousiaste



**Engagé à l'égard  
des droits  
humains,**  
en particulier  
des PVVIH et des  
populations clés



**Disposé à consacrer  
suffisamment de  
temps**  
(p. ex., pour préparer  
des réunions, y  
participer, et y  
donner suite)



**Honnête  
et ouvert**



**Digne du  
respect  
du secteur  
communautaire**



**Ouvert  
aux critiques**



**Disposé à travailler  
avec d'autres  
secteurs, comme le  
gouvernement et des  
sociétés d'affaires**

Il est souvent important de choisir un **substitut** pour chaque représentant du secteur communautaire. Un substitut est une personne capable de remplacer le représentant, si jamais celui-ci est dans l'impossibilité de participer à une réunion ou à un appel, par exemple en cas de maladie. Lorsque c'est possible, le substitut devrait être nommé à l'aide du même processus démocratique que pour le représentant. Lorsque possible et autorisé, il devrait y avoir un observateur du travail du représentant (p. ex., en assistant aux réunions, pour apprendre les rôles et responsabilités que cela implique). Un substitut devrait travailler en équipe avec le représentant, afin de pouvoir le remplacer aussi rapidement que possible, au besoin, dans ses tâches. Cette personne devrait détenir des connaissances, compétences et attitudes semblables à celle du représentant, et suivre le même parcours d'introduction et de renforcement des capacités.

## Liste de contrôle 6

### BONNES PRATIQUES POUR UN PROCESSUS DE SÉLECTION D'UN REPRÉSENTANT DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE

La liste de contrôle ci-dessous vise à aider le secteur communautaire à développer des processus pour la sélection de représentants, conformément aux bonnes pratiques:

- 1 Le processus est-il indépendant?** P. ex., est-il dirigé par le secteur communautaire, et non par la tribune (comme le Conseil national sur le sida) où siégera le représentant?

---

- 2 Le processus est-il centré sur ce qui est le plus important?** P. ex., le repérage et la sélection de personnes correspondant aux critères de sélection et pouvant s'acquitter du mandat?

---

- 3 Le processus est-il juste?** P. ex., donne-t-il des chances égales aux candidats de sexe féminin et masculin, et à ceux des régions rurales et de la capitale?

---

- 4 Le processus est-il logique?** P. ex., a-t-on établi clairement comment et quand les candidats seront retenus pour la liste de sélection finale, et comment/quand la décision finale sera prise?

---

- 5 Le processus est-il transparent?** P. ex., les étapes du processus sont-elles faciles à comprendre, tant pour les personnes du secteur communautaire que pour les gens de l'extérieur?

---

- 6 Le processus traite-t-il des conflits d'intérêts?** P. ex., y a-t-il une procédure à suivre si une personne du comité de sélection connaît personnellement un des candidats?

---

- 7 Le processus est-il inclusif?** P. ex., l'appel de candidatures a-t-il été envoyé à tous les membres pertinents du secteur communautaire, et non seulement aux leaders en place?

#### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9



**8** **Le processus est-il sécuritaire?** P. ex., si des candidats vivant avec le VIH ou appartenant à des communautés clés souhaitent préserver la confidentialité de cet élément personnel, est-ce possible?

---

**9** **Le processus aborde-t-il les problèmes en amont?** P. ex., a-t-on prévu un moyen démocratique de trancher entre deux candidats ayant le même degré d'expérience?

---

**10** **Le processus est-il efficace (en matière de temps et de ressources)?** P. ex., est-il doté de processus décisionnels clairs et transparent, pour toutes les étapes pertinentes?

---

## Étude de cas

### SÉLECTION DES MEMBRES DE LA DÉLÉGATION COMMUNAUTAIRE AUPRÈS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU FONDS MONDIAL

La Délégation des ONG auprès du conseil d'administration du Fonds mondial réunit les voix et les enjeux des personnes vivant avec le VIH et la tuberculose et affectées par le paludisme, pour participer aux délibérations du conseil d'administration international ainsi qu'aux comités du Fonds mondial. Ceci a pour but d'assurer un impact optimal et soutenu du Fonds mondial, à l'échelon communautaire. Les membres de la délégation sont représentants des trois maladies, des régions géographiques et de divers types d'organismes du secteur communautaire. Leur sélection se fait par un processus transparent et confidentiel qui inclut un appel de candidatures, un formulaire de candidature en ligne, et un examen par un panel de sélection. L'information au sujet du processus est accessible sur le site Internet de la délégation (<http://www.globalfundcommunitiesdelegation.org/home>). Le processus est fondé sur le mandat (Terms of Reference<sup>7</sup>) qui offre l'information sur la durée du mandat, les critères de sélection ainsi que les rôles et les responsabilités. On y trouve également les principaux indicateurs de rendement, qui servent à évaluer le travail des membres.

#### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

#### Ressources utiles

##### **1. CHALLENGING, CHANGING AND MOBILISING: A GUIDE TO PLHIV INVOLVEMENT IN COUNTRY COORDINATING MECHANISMS**

Ce manuel a été publié par le GNP+ et le POLICY Project en 2005. Certains détails concernant les CCM ne sont plus les mêmes aujourd'hui. Toutefois, le manuel offre des renseignements très pertinents, y compris en ce qui concerne la sélection de représentants des personnes vivant avec le VIH. Il est accessible à : [http://www.policyproject.com/pubs/policyplan/CCM\\_Handbook.pdf](http://www.policyproject.com/pubs/policyplan/CCM_Handbook.pdf)

##### **2. A GUIDE TO BUILDING AND RUNNING AN EFFECTIVE CCM**

Ce manuel a été publié en 2014 par Aidspan et l'Alliance Regional Technical Support Hub for South Asia. Il offre des conseils pratiques à tous les membres (y compris les représentants du secteur communautaire) pour le développement, le renforcement et le fonctionnement de CCM efficaces. Il aborde les questions du leadership, de l'égalité et des conflits d'intérêts. Il est accessible à : <http://www.aidspan.org/fr/sites/default/files/publications/ccm-guide-fr.pdf>

<sup>7</sup> Voir : <http://www.globalfundcommunitiesdelegation.org/atomic-documents/10777/20820/TOR%20Delegation%20Members%20ToR%20Endorsed%2014042013.pdf>

## 2.6 Renforcer la représentation du secteur communautaire

### *Qu'est-ce que c'est et pourquoi est-ce important?*

Il est important que les représentants sélectionnés du secteur communautaire travaillent de manière efficace, professionnelle et éthique. Il est également vital qu'ils reçoivent du soutien d'autres individus et groupes du secteur. Ces éléments combinés leur permettront d'avoir le plus grand impact et d'atteindre les meilleurs résultats possibles pour les communautés.

### *Qu'est-ce qui fonctionne?*

Le renforcement du travail d'un représentant du secteur communautaire peut impliquer des actions à trois paliers. Premièrement, le représentant peut adopter des mesures pour améliorer son **propre rendement**:

### *Liste d'idées 9*

#### MESURES PAR LESQUELLES LES REPRÉSENTANTS DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE PEUVENT RENFORCER LEUR TRAVAIL

Les représentants du secteur communautaire peuvent devenir plus efficaces par les moyens suivants :

- **Développer leurs compétences et leurs connaissances** – en participant à des ateliers de renforcement des compétences et à des formations sur des sujets comme les exposés en public et l'élaboration de politiques à l'échelle nationale.
- **Consacrer du temps à leurs responsabilités** – en réduisant leurs engagements à d'autres initiatives et en libérant du temps pour être des représentants actifs.
- **Agir de manière professionnelle et responsable** – par exemple, en traitant tous les dépositaires d'enjeux avec respect et en respectant les procédures des instances nationales.
- **Consulter et apprendre à connaître le secteur communautaire** – en participant régulièrement à des réunions du secteur communautaire, en communiquant directement avec un vaste éventail de groupes et en étant capables de cerner et de promouvoir les priorités générales du secteur.

## SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

- **Maintenir une perspective équilibrée et demander des opinions variées** – par exemple, en n'étant pas affiliés à une organisation unique et en étant capables de saisir et d'expliquer les différences d'opinions dans le secteur.
- **Être transparents et responsables** – en déclarant à l'avance tout conflit d'intérêts et en consultant les groupes constitutifs avant de prendre position publiquement sur un enjeu.
- **Consulter les groupes marginalisés** – en adoptant des mesures proactives pour rencontrer et connaître les groupes de personnes vivant avec le VIH ou les populations clés, en particulier celles qui ne peuvent participer aux processus nationaux.
- **Consulter et rendre des comptes systématiquement et régulièrement** – en demandant proactivement aux groupes du secteur communautaire quels sont les prochains enjeux à l'ordre du jour (comme celui du Conseil national du sida) et en fournissant aux groupes constitutifs des rapports verbaux et écrits brefs et précis, après les réunions.
- **Communiquer efficacement** – par exemple, en promouvant les messages de plaidoyer du secteur communautaire et en fournissant aux groupes des informations exactes sur les façons de s'impliquer dans les processus et les moments propices pour le faire.
- **Faciliter une meilleure compréhension des enjeux du secteur communautaire** – en éduquant les autres acteurs à propos du secteur et en les sensibilisant à ses préoccupations et besoins.
- **Être des militants actifs et influents pour le secteur communautaire** – en étant préparés à prendre la parole dans les tribunes nationales et en posant des questions pertinentes sur des enjeux controversés qui affectent les communautés.
- **Accueillir le feed-back sur leur rendement** – en participant aux systèmes d'évaluation et en étant ouverts à modifier et à améliorer leur méthode de travail en tant que représentants.

Il pourrait être particulièrement important d'identifier les besoins de **renforcement des capacités** des représentants. Ces besoins peuvent être comblés de diverses façons. Par exemple : cours de formation; matériel informatif; mentorat (notamment par d'anciens représentants du secteur communautaire); et échanges (p. ex., être capable d'observer d'autres représentants du secteur communautaire à l'œuvre).

Il est également important d'avoir des systèmes pour **évaluer le rendement** des représentants du secteur communautaire et pour exiger qu'ils rendent des comptes. Cela contribuera à assurer qu'ils font bien leur travail, tout en leur donnant l'occasion d'apprendre et de s'améliorer. De tels processus peuvent s'appuyer sur ceux qui existent déjà dans le secteur. Par exemple : systèmes d'évaluation du rendement; examen à 360 degrés (lorsqu'un éventail de dépositaires d'enjeux partagent leur évaluation d'un représentant); et indicateurs clés du rendement (lorsqu'un représentant est évalué en fonction de critères spécifiques). De tels processus doivent être équitables et transparents. Ils doivent aussi être pratiques, en incluant par exemple un processus clair pour déterminer si le rendement d'un

représentant n'est pas satisfaisant et, le cas échéant, comment il serait relevé de ses fonctions.

Le deuxième palier d'action implique que les **membres du secteur communautaire** adoptent des mesures pour aider le représentant à améliorer son rendement :

## *Liste d'idées 10*

### MESURES PAR LESQUELLES LES MEMBRES DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE PEUVENT RENFORCER LE TRAVAIL DE LEURS REPRÉSENTANTS

Les membres du secteur communautaire (individus, groupes et réseaux) peuvent appuyer leur représentant par les moyens suivants:

- **Appuyer le processus de sélection du représentant et y participer**, par exemple en votant lors d'une élection et en parlant positivement de la personne choisie par voie démocratique.
- **Aider le représentant du secteur communautaire à comprendre vos enjeux**, par exemple en l'invitant à visiter votre communauté ou en lui fournissant un document d'information sur votre travail.
- **Fournir des rétroactions sur le travail d'un représentant**, par exemple en répondant à ses demandes d'information ou en commentant ses rapports dans les délais prévus.
- **Fournir des preuves concernant les ressources et les besoins du secteur communautaire** – en collectant des données, des études de cas et d'autres documents qu'un représentant pourrait utiliser dans son plaidoyer.
- **Faciliter l'apport d'autres groupes du secteur communautaire**, par exemple en organisant une réunion entre un représentant et des membres d'une population clé, comme les travailleuses et travailleurs du sexe.
- **Être engagé au développement de consensus** – en acceptant les processus décisionnels collaboratifs et en appuyant le représentant dans son travail pour faire avancer les résultats.
- **Exiger du représentant qu'il rende des comptes** – en fournissant un feed-back honnête et constructif si un représentant travaille de manière inappropriée ou inefficace.
- **Fournir un soutien moral et un feed-back positif**, par exemple en offrant un soutien informel si un représentant rencontre de l'hostilité, notamment de la part de membres de la CCM.
- **Reconnaître les réussites** – en félicitant un représentant pour son travail acharné et en célébrant ses réalisations.

Le troisième palier d'action – qui peut être utile dans certaines situations – consiste à créer une petite **équipe de soutien** (composée, par exemple, de trois personnes) pour un représentant. Les membres de ce groupe pourraient inclure des personnes qui ont occupé un poste similaire ou identique, par le passé, et qui sont en mesure

d'offrir un mentorat. Leur rôle est de fournir au représentant un soutien individuel pour l'aider à exercer ses fonctions le plus efficacement possible.

## *Liste d'idées 11*

### MESURES PAR LESQUELLES UNE ÉQUIPE DE SOUTIEN PEUT RENFORCER LE TRAVAIL DES REPRÉSENTANTS

Une équipe de soutien peut appuyer son représentant par les moyens suivants:

- **Fournir un soutien régulier et continu**, y compris entre les rencontres du secteur communautaire élargi.
- **Fournir des ressources d'appoint**, comme des conseils techniques ou des contacts auprès de personnes utiles.
- **Fournir un mentorat**, comme un soutien moral ou des conseils pour composer avec la pression et le stress.
- **Surveiller le rendement**, par exemple en donnant du feed-back constructif à un représentant ou en l'aidant à identifier ses besoins de formation.
- **Maintenir une mémoire institutionnelle**, par exemple en relayant l'information (sur les processus et résultats antérieurs du secteur communautaire) à un nouveau représentant.
- **Résoudre les défis et les crises**, par exemple en aidant un représentant à rétablir le contact après un désaccord, avec des membres de la communauté.

## *Liste de contrôle 7*

### BONNES PRATIQUES DE COMPORTEMENT PROFESSIONNEL ET RESPONSABLE POUR LE REPRÉSENTANT DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE

La liste de contrôle ci-dessous vise à aider les représentants du secteur communautaire à évaluer et à améliorer le degré de professionnalisme et de reddition de comptes avec lequel ils remplissent leurs rôles et responsabilités:

- 1** Comprenez-vous vos **rôles et responsabilités** à titre de représentant du secteur communautaire?

---

- 2** **Participez**-vous à toutes les conférences téléphoniques, réunions et consultations nécessaires ou, si vous êtes dans l'impossibilité de le faire, motivez-vous votre absence à l'avance et voyez-vous à ce qu'un représentant substitut vous remplace?

---

#### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

- 3** Vous **préparez**-vous aux conférences téléphoniques, aux réunions et aux consultations? (Par exemple : Lisez-vous la documentation et l'ordre du jour à l'avance? Arrivez-vous à l'heure?)
- 
- 4** Votre **tenue vestimentaire et votre comportement** sont-ils appropriés, à titre de représentant du secteur communautaire?
- 
- 5** Utilisez-vous un **langage** et une terminologie appropriés, à titre de représentant du secteur communautaire?
- 
- 6** Traitez-vous les autres avec **respect**, quel que soit leur statut ou leur degré de connaissance?
- 
- 7** Êtes-vous préparé à **prendre la parole** et à militer pour le secteur communautaire à tous les paliers pertinents des discussions et des débats?
- 
- 8** Vos propos en tant que représentant sont-ils basés sur les perspectives et les priorités du **secteur communautaire**?
- 
- 9** Êtes-vous préparé à faire face à l'**ignorance** et aux opinions extrêmes, et à y réagir?
- 
- 10** Respectez-vous les **protocoles** appropriés et les règles d'étiquette (comment se comporter)?
- 
- 11** Accomplissez-vous les **tâches** à temps et faites-vous un travail aussi exhaustif que possible et de la meilleure qualité que vous le pouvez?
- 
- 12** Êtes-vous **honnête et transparent**, notamment à propos de tout enjeu lié aux finances?
- 
- 13** Utilisez-vous l'**autorité** de manière responsable et au bénéfice du secteur communautaire?
-

**14** Êtes-vous honnête face aux **problèmes** que vous rencontrez dans votre rôle, et êtes-vous préparé à prendre des mesures pour les résoudre?

**15** Participez-vous activement à une **évaluation** de votre rendement?

## Étude de cas

### SECTION



1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

**2.6**

2.7

2.8

2.9

## RÉUNION DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE AVANT ET APRÈS CELLES DE LA CCM, AU SRI LANKA

Le Sous-comité des populations clés affectées/personnes vivant avec les maladies de la CCM du Sri Lanka tient des réunions indépendantes avant et après les réunions de la CCM. Puisque seulement deux membres de la CCM représentent les populations clés et les personnes vivant avec les maladies, les pré-réunions sont utilisées pour inviter des représentants du secteur communautaire général à discuter de leurs enjeux et pour préparer les représentants (et leurs alliés au sein de la CCM) à avoir un impact plus marqué sur les procédures de la CCM. Les réunions post-CCM permettent aux représentants de partager avec la communauté ce qui s'est passé et ce à quoi on peut s'attendre de la prochaine période. Ce type de structure aide les représentants communautaires à être plus efficaces, à la fois comme militants auprès de la CCM et comme canaux d'information auprès de leurs groupes constitutifs.

## Ressources utiles

### **LE DÉFI, LE CHANGEMENT ET LA MOBILISATION : UN GUIDE À LA PARTICIPATION DES PVVIH AUX INSTANCES DE COORDINATION NATIONALE (CCM)**

Ce guide a été produit par le GNP+ et le POLICY Project en 2005. Certains détails au sujet des CCM ont changé. Toutefois, le guide fournit des informations très pertinentes, notamment sur les manières de soutenir les représentants des personnes vivant avec le VIH et d'améliorer leur rendement. Accessible à : [http://www.gnpplus.net/assets/wbb\\_file\\_updown/2013/handbook-FR.pdf](http://www.gnpplus.net/assets/wbb_file_updown/2013/handbook-FR.pdf)



## 2.7 Développer des partenariats entre le secteur communautaire et d'autres secteurs

### *Qu'est-ce que c'est et pourquoi est-ce important?*

Le secteur communautaire peut faire une contribution significative et unique à la réponse nationale au VIH. Toutefois, il peut faire une contribution d'autant plus importante et meilleure s'il agit en partenariat collaboratif.

Un partenariat consiste à collaborer avec d'autres, pour accomplir ce que nous ne pouvons faire seul. Il implique que le secteur communautaire et ses partenaires:

- ▀ Travaillent à un **but commun** et convenu.
- ▀ Travaillent pour leur **bénéfice mutuel**.
- ▀ **Comprennent** et apprécient leurs forces, leurs faiblesses et leurs méthodes de travail respectives.
- ▀ **Planifient** et élaborent des stratégies conjointes.
- ▀ Ont des **rôles et responsabilités** spécifiques et complémentaires.
- ▀ Partagent des **ressources**, comme des compétences, des bonnes pratiques et du financement.
- ▀ Respectent un ensemble convenu de **principes** de collaboration.

### *Qu'est-ce qui fonctionne?*

Le secteur communautaire peut développer des partenariats avec un vaste éventail de **groupes, d'organisations et de secteurs** – par exemple : des groupes, institutions et ministères gouvernementaux; des parlementaires; des donateurs multilatéraux et bilatéraux; des fondations privées; des Agences des Nations Unies; le secteur privé; des syndicats et des organisations de travailleurs; des établissements d'enseignement; les médias; des leaders et groupes religieux; des leaders traditionnels; des individus influents (comme des célébrités); et des secteurs communautaires d'autres domaines, comme les droits de la personne ou la santé des femmes.

Souvent, le secteur communautaire travaille avec ses partenaires habituels – des dépositaires d'enjeux avec lesquels il entretient des relations solides. Selon le contexte, un exemple pourrait être un partenariat avec un établissement d'enseignement pour produire des données sur des populations clés en vue d'un plaidoyer ciblant le Plan stratégique national sur le sida. Toutefois, certaines collaborations des plus efficaces pourraient être avec des partenaires « inhabituels » – avec lesquels le secteur communautaire collabore pour une raison précise et stratégique. Un exemple pourrait être un partenariat avec le ministère des Finances pour assurer l'inclusion de services communautaires rentables liés au VIH, dans la Stratégie nationale sur la santé.

Les partenariats exigent du temps, de l'énergie et parfois des ressources. Toutefois, ils peuvent avoir d'importants **avantages** pour le secteur communautaire et la réponse nationale au VIH:

## *Liste d'idées 12*

### AVANTAGES DES PARTENARIATS POUR LE SECTEUR COMMUNAUTAIRE

Les partenariats peuvent rehausser et/ou améliorer les éléments suivants pour le secteur communautaire:

- **L'influence et le pouvoir**, par exemple pour joindre des décideurs gouvernementaux qui ne travailleraient habituellement pas avec le secteur communautaire.
- **La force dans le nombre**, par exemple pour inciter une plus forte proportion de dépositaires d'enjeux nationaux à voter pour une certaine décision au sein de la CCM.
- **Les compétences et l'expertise**, par exemple dans les domaines où la communauté pourrait manquer de connaissances, comme l'analyse des données ou les droits de propriété intellectuelle.
- **Les idées et les leçons**, par exemple sur des stratégies efficaces de plaider pour intégrer le VIH dans d'autres ordres du jour nationaux, comme le cadre de travail post-OMD.
- **Les ressources**, par exemple le financement, le soutien technique et le soutien en nature (comme l'utilisation d'installations).
- **Le respect et la crédibilité**, par exemple en démontrant que le secteur communautaire peut travailler en collaboration.

Les partenariats solides sont basés sur des **principes de travail** convenus. Tel qu'illustré ci-dessous, ces principes décrivent comment les partenaires travailleront ensemble. On peut en convenir de manière informelle (par exemple, dans une brève discussion en réunion) ou formelle (par exemple, par le biais d'un Protocole d'entente).

## *Liste d'idées 13*

### PRINCIPES DE TRAVAIL POUR UN PARTENARIAT DANS LE SECTEUR COMMUNAUTAIRE

Les principes de travail abordent des questions comme:

- **Comment les partenaires se traiteront mutuellement**, c'est-à-dire de manière respectueuse et exempte de jugements.
- **Le langage que les partenaires utiliseront**, par exemple des termes qui ne sont pas du jargon et qui ne sont pas discriminatoires.

#### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

- **La confidentialité**, par exemple en faisant en sorte que les personnes vivant avec le VIH puissent participer sans craindre que leur séropositivité soit divulguée.
- **La transparence**, notamment par un engagement à discuter de manière ouverte et honnête.
- **La propriété intellectuelle**, par exemple à savoir à qui appartiennent les documents ou les idées développés dans le cadre du partenariat.
- **Les principes clés à promouvoir**, comme l'égalité entre les sexes, les droits de la personne et l'implication accrue des personnes vivant avec le VIH (GIPA).
- **Les pratiques de travail**, comme répondre aux messages dans un délai de trois jours ou motiver son absence à une réunion.

## *Liste de contrôle 8*

### BONNES PRATIQUES POUR LE DÉVELOPPEMENT D'UN PARTENARIAT DANS LE SECTEUR COMMUNAUTAIRE

La liste de contrôle ci-dessous aidera le secteur communautaire à développer un partenariat :

- 1 Le partenariat a-t-il un but clair?** Par exemple, l'investissement de temps et d'énergie dans le partenariat a-t-il une justification solide?

---

- 2 Le partenariat vise-t-il des objectifs clairs?** Par exemple, y a-t-il des résultats concrets que le secteur communautaire et son partenaire veulent atteindre par le biais du partenariat?

---

- 3 Le partenaire sélectionné est-il approprié au but et aux objectifs du partenariat?** Par exemple, le partenaire est-il bien placé pour accomplir le travail et apportera-t-il le type d'accès, de ressources et d'influence dont le secteur communautaire a besoin?

---

- 4 Le partenaire sélectionné est-il aussi spécifique que possible?** Par exemple, le secteur communautaire veut-il développer un partenariat avec le ministère ou avec le ministre responsable des enjeux sexospécifiques?

---

- 5 Le partenariat est-il mutuellement bénéfique?** Par exemple, le secteur communautaire et son partenaire gagneront-ils plus à travailler ensemble que seuls?

---

SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9

**6** **Le partenariat apportera-t-il des améliorations concrètes à la réponse au VIH?** Par exemple, le partenariat apportera-t-il des modifications aux politiques, des ressources accrues ou des interventions de meilleure qualité?

**7** **(Au besoin) Existe-t-il des documents officiels concernant le partenariat?** Par exemple, y a-t-il un Protocole d'entente accepté par les deux partenaires?

**8** **A-t-on clairement identifié qui (par exemple : représentants, leaders, groupes), dans le secteur communautaire, est responsable de :**  
—Diriger le partenariat; et de  
—Contribuer au partenariat?

**9** **Le secteur communautaire dispose-t-il des bonnes ressources pour réaliser le partenariat?** Par exemple, le secteur communautaire dispose-t-il du financement et des compétences nécessaires pour faire les contributions convenues au partenariat?

**10** **Y a-t-il un plan pour surveiller et évaluer le partenariat?** Par exemple, le secteur communautaire documentera-t-il et évaluera-t-il ses réalisations et apprentissages?

 *Étude de cas*

RECHERCHE SUR LE TRAVAIL DU SEXE ET LA VIOLENCE EN ASIE

« Sex Work and Violence: Understanding Factors for Safety and Protection »<sup>8</sup> est un projet de recherche collaborative qui réunit des communautés de travailleuses du sexe, des militantes pour les droits de celles-ci, les Nations Unies, des chercheurs et des gouvernements de l'Indonésie, du Myanmar, du Népal et du Sri Lanka. Il vise à trouver des solutions pour freiner la violence à l'endroit des travailleuses du sexe, en tant qu'aspect crucial de la réponse au VIH. Le projet est supervisé par un comité directeur régional qui inclut le Centre for Advocacy on Stigma and Marginalisation, l'APNSW, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le FNUAP, l'ONUSIDA et Partners for Prevention (une initiative conjointe de l'ONU sur la violence sexospécifique). Le PNUD et le FNUAP ont joué un rôle vital dans la conception et le financement de la recherche aux paliers régional et national. Leur expertise, combinée à celle de Partners for Prevention et de l'ONUSIDA, aide

<sup>8</sup> Rapport à paraître.

à faire en sorte que la qualité de la recherche finale soit convenable et conforme aux normes internationales. À l'échelon des pays, des groupes de travail nationaux composés de représentants du gouvernement et des autorités d'application de la loi ainsi que de leaders de la communauté des travailleuses du sexe ont été créés pour superviser les études nationales. Diverses agences de l'ONU ont joué un rôle de rassemblement des groupes pour superviser la recherche nationale. Dirigée par une organisation locale de travailleuses du sexe qui a reçu une formation et collecté des données avec l'aide d'équipes de pays de l'ONU, la recherche est réalisée dans une approche participative dans laquelle des chercheurs partagent l'analyse initiale avec les communautés. Le but est que leurs expériences soient véritablement prises en compte dans l'interprétation des données. Le projet de recherche a le potentiel d'avoir un impact considérable, en façonnant des programmes fondés sur des données probantes et en influençant les politiques dans le domaine du VIH, afin de guider une réponse fondée sur les droits de la personne.

## *Ressources utiles*

### **1. PATHWAYS TO PARTNERSHIPS**

Cette ressource a été produite par l'Alliance en 1999. Il s'agit d'un outil de formation participatif qui explique aux groupes du secteur communautaire le processus de planification et de mise en œuvre de partenariats stratégiques avec un vaste éventail d'autres groupes et secteurs. La trousse est accessible à : [http://www.who.int/hiv/topics/vct/sw\\_toolkit/pathways\\_partnership.pdf](http://www.who.int/hiv/topics/vct/sw_toolkit/pathways_partnership.pdf)

### **2. DOCUMENT D'ORIENTATION DE L'ONUSIDA SUR LES PARTENARIATS AVEC LA SOCIÉTÉ CIVILE, Y COMPRIS LES PERSONNES VIVANT AVEC LE VIH ET LES POPULATIONS CLÉS.**

Ce guide a été produit par l'ONUSIDA en 2011. Il fournit des orientations à l'ONUSIDA et à ses coparrains de l'ONU sur le développement de partenariats significatifs et efficaces avec des organisations du secteur communautaire. Accessible à : [http://www.unaids.org/sites/default/files/media\\_asset/JC2236\\_guidance\\_partnership\\_civilsociety\\_fr\\_0.pdf](http://www.unaids.org/sites/default/files/media_asset/JC2236_guidance_partnership_civilsociety_fr_0.pdf)

## 2.8 Réagir à des crises dans le secteur communautaire

### *Qu'est-ce que c'est et pourquoi est-ce important?*

Le secteur communautaire implique un nombre considérable et diversifié d'individus, de groupes et d'organisations. Ces acteurs ont souvent des besoins, des opinions et des passions qui divergent. Il n'est pas étonnant que cela entraîne parfois des crises. Or il est important d'avoir des moyens de les résoudre. Sinon, d'importants préjudices pourraient être causés au secteur communautaire et à la réponse nationale au VIH.

Des crises surviennent généralement lorsque les membres du secteur communautaire:

- Manquent de **coordination** efficace et d'occasions de collaborer et d'atteindre un consensus.
- N'ont pas un **leadership** solide et respecté.
- N'ont pas de processus clair et convenu pour les **prises de décisions**.
- Considèrent que les processus sont **injustes**, par exemple si certains groupes peuvent participer aux consultations nationales et d'autres non.
- Ont des **priorités** différentes, par exemple concernant l'allocation des ressources ou le type de programme sur le VIH à privilégier.
- Sont **menacés**, par exemple en raison de coupes financières ou de lois oppressives.
- Rencontrent des conflits de **personnalité**.
- Subissent un **traumatisme**, par exemple le décès d'un représentant du secteur communautaire.

### *Qu'est-ce qui fonctionne?*

Il n'y a pas de solution unique et « magique » à une crise dans le secteur communautaire. La démarche peut parfois être exigeante. Toutefois, comme démontré ci-dessous, il existe diverses approches possibles, selon des facteurs comme le temps et les ressources disponibles dans le secteur.

#### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9



## Liste d'idées 14

### MOYENS POUR RÉSOUDRE LES CRISES DANS LE SECTEUR COMMUNAUTAIRE

- **Délégation à des leaders du secteur communautaire** – des représentants et des leaders du secteur communautaire se voient confier la responsabilité de résoudre la crise.
- **Équipe d'intervention de crise** – dont les membres sont élus par le secteur communautaire spécialement pour résoudre la crise. L'équipe peut inclure des leaders respectés du secteur et des intervenants externes et neutres.
- **Tribunes communautaires** – guidées par des facilitateurs du secteur communautaire, et permettant aux membres d'exprimer leurs opinions divergentes et de trouver une solution commune.
- **Arbitrage communautaire** – dans le cadre duquel les différentes parties énoncent (ou soumettent) une déclaration au sujet de leur position et mandatent un groupe élu de prendre une décision sur la voie à suivre.
- **Vote** – les membres du secteur se voient offrir des choix et sont invités à voter sur leur option préférée.

Dans des circonstances extrêmes, il pourrait être impossible pour le secteur communautaire de résoudre sa propre crise. Dans un tel cas, il peut être utile d'adopter des mesures à court terme pour progresser. Par exemple :

- Des individus ou des groupes externes, mais **partenaires du secteur communautaire**, comme une ONG internationale ou des consultants d'un établissement d'enseignement, peuvent jouer un rôle de facilitation en rassemblant les dépositaires d'enjeux communautaires et en faisant avancer les ordres du jour.
- **D'autres dépositaires d'enjeux** (comme des donateurs, des gouvernements ou des agences des Nations Unies) peuvent fournir des ressources et jouer un rôle rassembleur, par exemple en organisant une réunion pour le secteur communautaire et en lui fournissant une tribune et des outils pour atteindre un consensus.
- Des **négociateurs externes** professionnels peuvent faire de l'arbitrage parmi les membres du secteur communautaire, par exemple en organisant des entretiens individuels avec les différentes parties puis en les réunissant pour une discussion avec facilitateur.

## Liste de contrôle 9

### BONNES PRATIQUES POUR LA RÉOLUTION DE CRISE DANS LE SECTEUR COMMUNAUTAIRE

La liste de contrôle ci-dessous présente des principes qui peuvent être utilisés dans le cadre de tout processus afin de résoudre une crise dans le secteur communautaire.

- 
- 1** **Y a-t-il un leadership clair et respecté pour résoudre la crise?** Par exemple, tous les dépositaires d'enjeux pertinents savent qui est responsable de guider le processus et qui prendra les décisions.
- 
- 2** **Y a-t-il un processus clair et logique pour résoudre la crise?** Par exemple, les membres du secteur communautaire savent exactement quand et comment ils peuvent participer.
- 
- 3** **Le processus de résolution de crise est-il transparent?** Par exemple, tous les dépositaires d'enjeux pertinents – au sein du secteur communautaire et à l'extérieur – peuvent voir et comprendre ce qui se passe.
- 
- 4** **Le processus permet-il à tous les dépositaires d'enjeux pertinents d'avoir leur « mot à dire »?** Par exemple, tous les membres appropriés du secteur communautaire considèrent qu'ils ont apporté leurs preuves et exprimé leur opinion.
- 
- 5** **Le processus est-il centré sur la recherche d'un terrain d'entente et d'un consensus?** Par exemple, fait-il ressortir le « positif » plutôt que les problèmes et les différences entre les dépositaires d'enjeux?
- 
- 6** **(Le cas échéant) Le processus est-il légal?** Le processus et les résultats sont-ils respectés et fermés aux différends?
- 
- 7** **Le processus est-il entièrement documenté?** Par exemple, existe-t-il un compte-rendu officiel de chaque étape, faisant en sorte que même si des individus sont en désaccord, ils ne peuvent pas contester le processus?
- 

#### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9



 *Étude de cas*

## RÉSOUTRE UNE CRISE LIÉE AU FONDS MONDIAL, EN MAURITANIE

En 2010, après que le Fonds mondial ait découvert des preuves de dépenses frauduleuses et injustifiées en Mauritanie, il a suspendu le financement du Secrétariat exécutif du Comité national sur le sida, ce qui a perturbé la réponse au VIH dans le pays. Dans le cadre d'un effort de soutien à partenaires multiples, coordonné par le Partenariat régional conjoint d'assistance technique (JURTA) des Nations Unies, Grant Management Solutions (GMS) a collaboré avec l'Association de lutte contre le SIDA (ALCS) et le Conseil africain des ONG de lutte contre le sida (AfriCASO) à appuyer la mobilisation de groupes constitutifs de la société civile pour élire de nouveaux représentants auprès de la CCM. Un processus en trois étapes a été mis en œuvre, y compris une cartographie de la société civile, et des séances d'information aux dépositaires d'enjeux (ayant conduit à la définition d'un processus électoral). Des élections ont ensuite été tenues, ce qui a permis à la CCM de remplir une des conditions d'admissibilité aux subventions du Fonds mondial.

## 2.9 Surveiller et évaluer l'implication du secteur communautaire et en tirer des leçons

### *Qu'est-ce que c'est et pourquoi est-ce important?*

Le travail du secteur communautaire est en constante évolution, tout comme les réponses nationales au VIH. L'implication nécessite des investissements – de temps, d'argent, etc. – par le secteur communautaire et d'autres dépositaires d'enjeux. Par conséquent, il est important de savoir ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, pour être capable de s'adapter aux nouvelles occasions et menaces, et pour accroître et améliorer l'implication future. Cela peut être accompli par des efforts centrés sur la surveillance et l'évaluation (S&É) et sur la formation.

### *Qu'est-ce qui fonctionne?*

Le secteur communautaire doit **documenter** son implication dans la réponse nationale au VIH et apprendre de celle-ci. Cela pourrait impliquer de noter le déroulement des réunions et conférences téléphoniques pertinentes; compiler des études de cas d'histoires à succès; faciliter des discussions (par exemple, par le biais d'une tribune électronique) pour identifier de bonnes pratiques; ou produire une vidéo sur ce que le travail a impliqué.

Toutefois, il est également important de procéder à une **S&É plus officielle** de l'implication et de la représentation du secteur communautaire. Cela peut être réalisé par le secteur communautaire lui-même. Par exemple, il pourrait évaluer la qualité et l'impact de son implication dans une tribune nationale comme la CCM. Toutefois, cela pourrait aussi être accompli par d'autres dépositaires d'enjeux. Par exemple, dans le Plan stratégique national sur le sida, des indicateurs pourraient exiger du gouvernement qu'il fasse état de l'implication du secteur communautaire dans des tribunes multisectorielles.

Les **principes** clés suivants peuvent contribuer à l'utilité et à la reddition de comptes d'un processus de S&É, quel qu'il soit:

#### SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9



## Liste d'idées 15

### PRINCIPES POUR UN SYSTÈME DE S&É DE L'IMPLICATION DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE

Un système de S&É de l'implication du secteur communautaire devrait être:

- **Simple** – être facile à comprendre.
- **Pratique** – être facile à réaliser, par exemple par la collecte de données et d'opinions.
- **Logique** – utiliser des indicateurs sensés, qui mesurent le type d'information requis.
- **Fondé sur des systèmes existants** – utiliser des processus et des indicateurs qui, par exemple, sont déjà inclus dans le rapport du pays à la Session extraordinaire de l'Assemblée générale des Nations Unies (UNGASS) sur le sida ou dans le Plan stratégique national sur le VIH.
- **Transparent** – permettre à tous les membres du secteur communautaire et aux dépositaires d'enjeux externes de comprendre ce qui est évalué.



## Liste de contrôle 10

### BONNES PRATIQUES POUR DÉVELOPPER UN SYSTÈME DE S&É POUR L'IMPLICATION DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE

La liste de contrôle ci-dessous aidera le secteur communautaire à réaliser une S&É efficace de son implication dans la réponse nationale au VIH:

- 1 Le secteur communautaire a-t-il un but convenu pour le système de S&É?** Par exemple, sait-on clairement comment les résultats seront utilisés, par qui et quand?

---

- 2 Le système de S&É a-t-il un coordonnateur?** Par exemple, une personne, une organisation ou un réseau est-il responsable de diriger et/ou de coordonner le processus?

---

- 3 Le système de S&É a-t-il un mandat clair?** Par exemple, sait-on clairement quels enjeux liés à l'implication du secteur communautaire nécessitent ou non une évaluation?

---

- 4 Le système cadre-t-il avec les exigences actuelles de S&É?** Par exemple, les indicateurs sont-ils complémentaires à ceux inclus dans les stratégies et engagements nationaux?

---

SECTION

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

2.1

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

2.8

2.9



5

**Y a-t-il un plan de collecte des données pour le système de S&É?** Par exemple, existe-t-il un processus convenu concernant le moment où, et par qui, l'information sera collectée?



6

**Le système de S&É est-il participatif?** Par exemple, sera-t-il la propriété d'un éventail de membres du secteur communautaire et impliquera-t-il la collecte de données et d'opinions auprès de ceux-ci?



7

**Le système de S&É est-il inclusif?** Par exemple, implique-t-il et inclut-il des informations relatives aux personnes vivant avec le VIH et aux populations clés?



8

**Le système de S&É est-il transparent?** Par exemple, le secteur communautaire sera-t-il informé des progrès et des résultats des efforts de S&É?



9

**Le système de S&É combine-t-il des informations quantitatives et qualitatives?** Par exemple, collecte-t-il à la fois des données (notamment, combien de représentants communautaires sont impliqués dans combien de réunions) et des « impressions » (notamment à savoir si les représentants communautaires se sentent respectés)?



10

**Le système de S&É est-il faisable?** Par exemple, impliquera-t-il une somme réaliste de temps et d'efforts pour ceux qui s'occupent de le gérer et de le mettre en œuvre?



## Étude de cas

# ÉVALUATION D'UN PROCESSUS DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE POUR DÉVELOPPER UNE NOTE CONCEPTUELLE À L'INTENTION DU FONDS MONDIAL

L'Eurasian Harm Reduction Network (EHRN) a été le premier candidat de la société civile à être invité à devenir récipiendaire principal (RP) pour mettre en œuvre une proposition régionale en vertu du Nouveau modèle de financement du Fonds mondial. À la suite de discussions avec ses partenaires internationaux, l'ICASO et Health GAP, l'EHRN a conclu qu'il serait utile de documenter le processus au fur et à mesure et de fournir une évaluation du rôle, de l'implication et de la participation de la société civile et des populations clés à chaque étape du processus, afin de la partager avec le Fonds mondial et d'autres parties intéressées. Le rapport<sup>9</sup> est basé sur un examen de documents pertinents fournis par l'EHRN, le Secrétariat du Fonds mondial et d'autres dépositaires d'enjeux. Un questionnaire a été développé par l'auteur et utilisé dans le cadre d'entrevues auprès d'un éventail de participants qui ont contribué à différentes étapes du processus, y compris des employés de l'EHRN, des organisations partenaires de l'ONU, des organisations donatrices, des organisations de la société civile nationale et internationale, des réseaux de personnes qui utilisent des drogues, des réseaux de personnes vivant avec les maladies, des consultants impliqués dans le processus d'ébauche de la note conceptuelle et des employés du Secrétariat du Fonds mondial. Le questionnaire a été administré en anglais par l'auteur, en personne, par téléphone ou par courriel. Une traduction russe a été fournie au besoin. Un rapport incluant des recommandations prioritaires a été développé et partagé avec les membres du Secrétariat et du Conseil.



## Ressources utiles

### **1. « MEASURING UP » : POUR L'ÉVALUATION DES ACTIVITÉS DE PLAIDOYER DES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE ŒUVRANT DANS LE DOMAINE DU VIH**

Cette ressource a été développée par l'Alliance et l'ICASO en 2010. Elle vise à renforcer la capacité des groupes du secteur communautaire d'évaluer les progrès et les résultats de leurs efforts de plaidoyer en matière de VIH. Les guides pour les animateurs et pour les participants sont accessibles à : <http://www.aidsalliance.org/resources/341-measuring-up-francais>

---

<sup>9</sup> Le nouveau modèle de financement du Fonds mondial : résultats préliminaires pour les candidats régionaux de la société civile, ICASO. <http://www.icaso.org/?file=23954>

