

FÉDÉRATION INTERNATIONALE POUR LA PLANIFICATION FAMILIALE

Conseil d'administration
17-18 novembre 2020

En référence au
 point 4.1 de l'ordre du jour

Point à l'ordre du jour : Formule du Flux 1

Résumé

Lors de l'Assemblée générale (AG) de Delhi en novembre 2019, les membres de l'IPPF ont recommandé à la Fédération qu'elle redéfinisse la manière dont elle répartie les financements non restreints aux Associations membres (AM) et qu'en ce qui concerne le Flux 1 elle s'oriente vers une formule fondée sur les besoins. La proposition qui suit esquisse une telle formule et s'appuie sur les conseils dispensés par les membres et le personnel de l'IPPF.

Action requise

Ainsi que le recommande le Comité d'Audit des finances & des risques (C-AFR, **il est demandé au Conseil d'administration d'approuver la formule de financement élaborée à fins d'allocation des subventions de base non restreintes aux associations membres, et ce à partir du 1 janvier 2022.**

PROPOSITION DE NOUVELLE FORMULE D'ALLOCATION

Cette synthèse couvre (1) le contexte et les principes directeurs de la formule, et (2) son mode opératoire et ses différents volets. L'annexe technique jointe ici couvre les différents éléments constituant de la formule plus en détail et comprend également une liste des questions fréquemment posées.

* * *

1. Contexte et principes directeurs

A Delhi, les membres de l'IPPF votèrent pour allouer les fonds non restreints du Flux 1 aux AM à l'aide d'une formule « basée sur des évaluations des besoins non satisfaits en matière de SDSR et de la charge de morbidité. » La résolution demandait également que la formule « tienne spécifiquement compte du contexte, de la politique et de la culture des pays ainsi que de la transition démographique et de la polarisation des classes sociales et économiques. »

L'IPPF mit en place une équipe de soutien à l'allocation des ressources (*ESAR en français et RAST en anglais*) chargée de superviser la mise en œuvre des recommandations de l'AG. L'ESAR sélectionna ensuite le cabinet conseil indépendant Redstone Strategy Group (*désormais dans le texte Redstone*) qui fut chargé de conseiller et de proposer une formule de financement en concertation avec les Associations membres de l'IPPF.

Redstone fit alors une enquête auprès des membres de la Fédération, enquête qui généra 220 réponses et qui fit apparaître les thèmes suivants dont nous fîmes nos principes directeurs, à savoir :

- La formule doit tenir compte des différentes catégories d'AM et adapter l'approche à leurs besoins (par exemple, certaines AM sont petites et dépendent fortement de l'IPPF, d'autres

sont de gros prestataires de services et d'autres encore se concentrent avant tout sur le plaidoyer ou l'ESI et non sur la prestation de services)

- La formule doit utiliser plusieurs mesures des besoins en SDSR (par exemple, besoins non satisfaits en matière de planification familiale, taux de mortalité maternelle, incidence du VIH, violence contre les femmes, droits et autonomisation des femmes, contexte sociopolitique)
- Les données dans la formule doivent provenir de métriques objectives (par exemple, données de l'Organisation mondiale de la santé – OMS-, des Nations Unies – ONU-, d'enquêtes démographiques et sanitaires)
- La performance doit influencer l'allocation de fonds, mais sans biais aucun envers les secteurs d'activités spécifiques des AM (par exemple, certaines AM sont davantage axées sur la prestation de services, tandis que d'autres le seront sur l'ESI ou le plaidoyer, et aucune ne doit être pénalisée pour son orientation stratégique)
- La formule doit lisser les changements de financement entre les cycles, afin d'éviter des changements trop abrupts.

La proposition ci-dessous respecte les conseils émis lors de l'enquête. Elle s'appuie également sur la proposition de la Commission indépendante d'allocation des ressources (IRAC) et sur les nombreux échanges (par téléphone et/ou courriels individuels) que nous avons eus avec les AM qui nous ont contactés pour nous faire part d'autres réflexions qu'elles pouvaient avoir. Enfin, la formule s'appuie également sur les meilleures pratiques utilisées par d'autres organisations (par exemple, l'OMS, le Fonds mondial) et sur l'expérience professionnelle de Redstone en matière d'allocation de ressources pour d'autres ONG.

Sur la base des commentaires reçus de la Fédération, nous avons également conçu la formule afin de veiller à ce que personne ne soit laissé pour compte. La formule équilibre les besoins de plusieurs groupes qui pourraient être laissés pour compte, en veillant à prendre en compte les besoins des groupes suivants:

- Pays avec les besoins les plus élevés : de par sa nature, une formule fondée sur les besoins fournit plus de fonds aux pays ayant le plus de personnes dans le besoin, pays qui par ailleurs pourraient avoir été sous-financés dans le cadre de la formule précédente. La formule utilise un large éventail de métriques de besoins pour s'assurer que celles et ceux qui ont des besoins de SDSR ne soient pas négligé-e-s.
- Résidentes et résidents à bas revenus de pays riches : la formule utilise le coefficient GINI pour les pays à revenu intermédiaire, et toutes choses étant égales, elle accorde plus de financement aux pays avec des niveaux élevés d'inégalité.
- AM avec besoins élevés mais suscitant peu d'intérêt chez les donateurs : la formule fournit un financement supplémentaire aux pays ayant des besoins élevés et qui ont relativement peu de revenus d'autres sources.
- Petits pays : un plancher de financement garantit que toutes les AM éligibles, aussi petites soient-elles, reçoivent une subvention minimale pour couvrir leurs coûts de fonctionnement non restreints.
- Populations marginalisées : le dossier de demande de financement requiert des AM qu'elles décrivent comment elles envisagent de servir les groupes marginalisés, ce qui par ailleurs conditionne leur obtention du montant total de la subvention.

La proposition ci-dessous respecte les conseils émis lors de l'enquête. Elle s'appuie également sur la proposition de la Commission indépendante d'allocation des ressources (IRAC) et sur les nombreux échanges (par téléphone et/ou courriels individuels) que nous avons eus avec les AM qui nous ont contactés pour nous faire part d'autres réflexions qu'elles pouvaient avoir. Enfin, la formule s'appuie également sur les meilleures pratiques utilisées par d'autres organisations (par exemple, l'OMS, le Fonds mondial) et sur l'expérience professionnelle de Redstone en matière d'allocation de ressources pour d'autres ONG.

Pour rappel, sur la base des conseils et orientations que nous avons reçus de la Fédération, la formule sera intégrée à un processus d'allocation triennal favorisant ainsi un planning sur le long terme. La formule donnera à chaque AM son CGP (*chiffre de gestion prévisionnelle*), suite à quoi celle-ci soumettra un business plan faisant état de toutes ses sources de revenus et de la manière dont les fonds non restreints contribuent à ce plan. Une équipe de revue technique examinera les business plans des AM et prendra les décisions d'allocation finales en veillant à ce que les AM utilisent au mieux tous les financements proposés (vous trouverez des informations supplémentaires sur ce process dans les nouvelles directives d'allocation des ressources).

La proposition suivante a été communiquée à toute la Fédération au début octobre afin qu'il soit possible à toutes et tous d'apposer des commentaires. Sur la base de ceux-ci nous avons apportés plusieurs ajustements à la formule : nous avons modifié la métrique du Résultat 1 du RE3 au RE1, avons expliqué comment le coefficient GINI peut avoir un impact sur les allocations en fonction du niveau d'inégalité d'un pays, nous avons précisé que toutes les données sur les besoins seront tirées des estimations de l'année la plus récente afin d'être aussi actuelles que possible, et avons précisé que les primes de performance tiendront compte de la performance cumulée de l'AM au cours du cycle précédent afin de lisser toute occurrence imprévue qui aurait pu impacter la performance au cours d'une année .

2. Vue d'ensemble des mécanismes de la formule

Encadré 1 :

Vue d'ensemble des mécanismes de la formule



La section suivante présente un bref aperçu des mécanismes de la formule, également synthétisés dans l'encadré 1 ci-dessous. Chacun de ces processus est développé plus en détail dans l'annexe.

Besoins des pays

Comme l'a demandé l'AG de Delhi, la formule s'appuie d'abord et avant tout sur les besoins des pays. Comme l'ont demandé les participant-e-s à l'enquête, cette formule comprend plusieurs mesures des besoins en SDRS et de la charge de morbidité tout en tenant également compte des différents contextes politiques et socio-économiques nationaux.

Plus précisément, la formule comprend 46 points de données sur divers aspects des besoins en matière de SDR, y compris les besoins non satisfaits en matière de contraception, le taux de mortalité maternelle, le taux de natalité chez les adolescentes, la prévalence du VIH et du cancer du col de l'utérus, les taux de traitement du VIH et les niveaux de revenu et d'inégalité des pays. En outre, compte tenu de l'accent mis par l'IPPF sur la promotion des droits, la formule comprend cinq indices avec 38 points de données qui évaluent la dynamique des genres dans le système juridique, la main-d'œuvre, le système financier et la vie de famille de chaque pays - ainsi que des données sur l'autonomie reproductive et la sécurité physique des femmes. Les indices comprennent enfin des données fondées à la fois sur la législation (par exemple, l'exclusion ou la discrimination formelle) et sur les normes et pratiques sociétales (par exemple, la discrimination *de facto* et l'opinion publique biaisée).

Ces variables ont été combinées pour donner à chaque pays un score total des besoins qui est ensuite ajusté en fonction de la taille relative de la population du pays. Le Tableau 1 résume les indicateurs de besoin inclus dans la formule.

Tableau 1 Métrique des besoins proposée

Secteur d'activité (pondéré)	Métrique proposée (pondérée)	Source ; notes supplémentaires
Contraception (20%)	Besoin non satisfait en matière de contraception (20%)	Division de la Population de l'ONU ; inclut des estimations pour les femmes mariées et non mariées
Santé maternelle (20%)	Taux de mortalité maternelle (20%)	Estimation de la mortalité maternelle du Groupe interagence de l'ONU ; peut indiquer un besoin pour un éventail de services de santé maternelle autre que la planification familiale
Jeunes (20%)	Taux de natalité des adolescentes (20%)	Division de la population de l'ONU ; peut servir d'indicateur du niveau de besoin chez les femmes célibataires ou jeunes
IST et maladies liées (20%)	Taux d'incidence du VIH (5%)	ONUSIDA ; le VIH est la seule IST avec des données largement disponibles
	Taux de personnes séropositives ne recevant pas de traitement antirétroviral (5%)	ONUSIDA ; donne des informations sur le niveau de besoins non satisfaits en matière de traitement anti VIH
	Taux d'incidence du cancer du col de l'utérus (10%)	Organisation mondiale de la Santé ; compte tenu des données limitées sur les autres IST, peut servir d'indicateur utile pour le fardeau du HPV (papillomavirus humain)
Genre, autonomisation et droits (20%)	Indice de l'inégalité des genres (10%)	Programme de développement de l'ONU ; évalue la parité de genres en politique, sur le marché du travail et en termes de niveau scolaire

Indice institutions sociales et égalité femme-homme (ISE) - libertés sociales (2,5%)	OCDE - mesure la parité H/F en matière de droits de citoyenneté, voix politique, liberté de mouvement et accès à la justice (sur la base de la législation, des pratiques courantes et des attitudes sociétales)
ISE – Accès aux services financiers et de production (2,5%)	OCDE - mesure la parité H/F en matière d'accès à la terre et aux actifs non fonciers, aux services financiers formels et aux droits sur le lieu de travail (sur la base de la législation, des pratiques courantes et des attitudes sociétales)
ISE – Intégrité physique (2,5%)	OCDE ; Taux de violence à l'égard des femmes, de mutilations génitales féminines, de femmes disparues et d'autonomie reproductive
ISE – Discrimination dans la famille (2,5%)	OCDE ; Taux de parité entre les genres dans la législation sur le mariage et le divorce, les responsabilités ménagères et le mariage des enfants (sur la base de la législation, des pratiques courantes et des attitudes sociétales)

Sources de financement des AM

La formule examine le financement global de chaque AM afin d'identifier les pays dont les autres sources de financements sont disproportionnellement faibles, l'idée sous-jacente étant de canaliser les fonds là où ils sont le plus nécessaires. Ceci permet de s'assurer que les AM fonctionnant dans des pays non priorisés par les donateurs ne sont pas pour autant laissées pour compte. Les changements de financement sont plafonnés afin de veiller à ce que les AM soient toujours incitées à accroître leurs activités de levée de fonds, car chaque nouveau dollar qu'elles collectent fait d'elles des « premiers de cordée ». L'équipe de revue technique, qui examine tous les business plans, peut réduire le financement d'une AM qui n'aurait pas de plan satisfaisant de levée de fonds, ce afin de ne pas récompenser celles qui sont à court de fonds en raison d'un manque d'effort pour collecter de fonds.

Plancher de financement

À ce stade, la formule insère un plancher de financement visant à s'assurer que tous les pays éligibles, quelle que soit leur taille, obtiennent une subvention minimale. Ceci prend en compte le fait qu'il existe certains coûts fixes liés à la gestion d'une AM, quelle que soit sa taille, dont l'IPPF doit tenir compte. Grâce à un financement spécial du gouvernement australien, il existe également un plancher de financement spécifique pour les états insulaires du Pacifique réservé à l'augmentation des subventions de base dans cette partie du monde.

Prime de performance

La formule calcule également une prime de performance sur la base à la fois de la croissance d'une année sur l'autre et de la contribution globale aux résultats de l'IPPF. La part la plus importante de la prime récompense la croissance d'une année sur l'autre, de sorte que les AM, quelle que soit leur taille, peuvent effectivement obtenir des primes substantielles.

Les AM obtiennent des primes de performance pour leurs actions en faveur des Résultats 1, 2 ou 3 (Défense des droits, Autonomisation des communautés et Service des personnes). Ainsi que les AM

l'ont-elles-mêmes demandé, la formule ne donne pas de priorité à un résultat par rapport à un autre, étant donné que les AM choisissent d'axer leur action sur un résultat ou un autre en fonction du contexte national. La formule examine donc les dépenses relatives à chacun des Résultats et pondère les scores de performance obtenus dans le cadre de chacun des trois Résultats proportionnellement aux dépenses de l'AM.

Ajustements aux changements de financement

Afin d'éviter des changements de financement trop importants, et ainsi qu'il a été demandé par les membres, la formule lisse les changements d'allocation à une AM de façon progressive et sur plusieurs années. Dans un premier temps, elle le fera sur une période de quatre ans, de 2022 à 2025 (fin du premier cycle de trois ans avec la nouvelle formule). Cela donnera aux AM un temps considérable pour se préparer à leurs niveaux d'allocation ajustés.

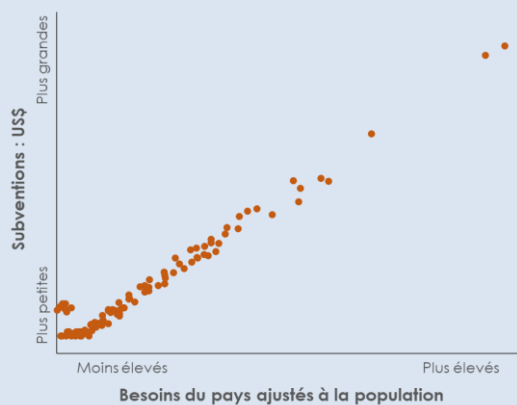
Résultat

Les anciens niveaux d'allocation, établis il y a plus de vingt ans, n'étaient pas corrélés aux besoins du pays. Nous sommes heureux de pouvoir proposer une nouvelle formule, établie sur la base de vos conseils, qui aligne les montants des subventions sur les besoins du pays (voir encadré 2). Veuillez noter qu'en raison des légers ajustements évoqués ci-dessus afin de prendre en compte les autres revenus et/ou la performance des AM, le financement s'écarte légèrement des besoins du pays, ceux-ci demeurant cependant le facteur dominant.

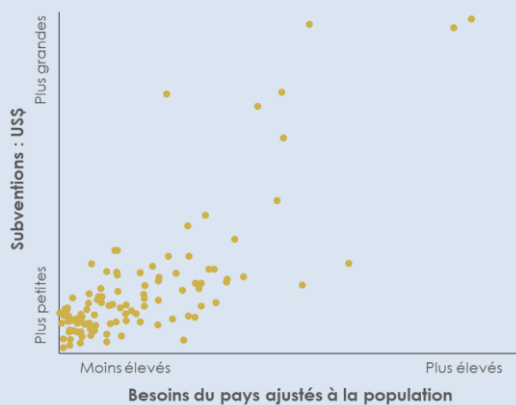
Encadré 2 :

Corrélation entre besoins du pays et subvention non restreinte

Ancienne formule



Nouvelle formule proposée



L'annexe suivante donne plus de détails sur chaque élément de la formule.

ANNEXE TECHNIQUE A LA FORMULE D'ALLOCATION

Les sections suivantes donnent plus de détails sur chaque élément de la formule proposée. Une seconde annexe à la fin de ce document comprend les questions fréquemment posées.

Besoins des pays

Principes

La formule intègre les besoins du pays tout en adhérant à deux principes clés priorisés par les membres : (1) utiliser une définition des besoins aussi large que possible, contexte sociopolitique inclus, et (2) rester objectif et cohérent dans tous les pays et régions. En conséquence, nous avons recherché des métriques qui soient :

- Disponibles pour la plupart des pays où œuvre l'IPPF en vue de créer un processus objectif qui s'applique à tous les pays (par exemple, certaines métriques potentielles importantes n'étaient disponibles que pour 30 pays, ce qui en diminue l'utilité)
- Peu corrélées les unes avec les autres, ce qui serait duplicatif (par exemple, le taux de prévalence contraceptive est fortement corrélé avec les besoins non satisfaits en matière de contraception)
- Captent la *nécessité* de l'action de l'IPPF (par exemple, les résultats négatifs pour les femmes et les filles), tout en étant agnostiques quant à *la manière* dont ce besoin est traité (par exemple, grâce à une prestation de services, au plaidoyer ou à l'ESI, les AM étant les mieux placées pour décider)
- Disponibles auprès d'institutions objectives et respectées (ainsi que le spécifiaient les réponses à l'enquête), garantissant ainsi la disponibilité de données actualisées à l'avenir afin de pouvoir mettre la formule à jour.

Métriques

Nous avons fait une recherche des métriques disponibles en matière de SDR, y compris tous les paramètres rassemblés par les Nations Unies, l'Organisation mondiale de la santé, la Banque mondiale, l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) et l'Agence américaine pour le développement international.

Comme indiqué dans le tableau ci-dessous, la formule — compte tenu de l'engagement de l'IPPF en faveur des droits — comprend des données détaillées sur les droits et le contexte sociopolitique relatifs aux SDR dans chaque pays. Ces données sont compilées à partir de cinq indices avec plus de 36 points de données sur les domaines du genre, des droits et de l'autonomisation.

Chaque fois que la formule est appliquée (généralement en préparation du prochain cycle trisannuel), elle utilise les données disponibles les plus récentes sur les besoins pour rester actuelle que possible.

Tableau 1 Métrique des besoins proposée

Secteur d'activité (pondéré)	Métrique proposée (pondérée)	Source ; notes supplémentaires
Contraception (20%)	Besoin non satisfait en matière de contraception (20%)	Division de la Population de l'ONU ; inclut des estimations pour les femmes mariées et non mariées
Santé maternelle	Taux de mortalité	Estimation de la mortalité maternelle du Groupe

(20%)	maternelle (20%)	interagence de l'ONU ; peut indiquer un besoin pour un éventail de services de santé maternelle autre que la planification familiale
Jeunes (20%)	Taux de natalité des adolescentes (20%)	Division de la population de l'ONU ; peut servir d'indicateur du niveau de besoin chez les femmes célibataires ou jeunes
IST et maladies liées (20%)	Taux d'incidence du VIH (5%)	ONUSIDA ; le VIH est la seule IST avec des données largement disponibles
	Taux de personnes séropositives ne recevant pas de traitement antirétroviral (5%)	ONUSIDA ; donne des informations sur le niveau de besoins non satisfaits en matière de traitement anti VIH
	Taux d'incidence du cancer du col de l'utérus (10%)	Organisation mondiale de la Santé ; compte tenu des données limitées sur les autres IST, peut servir d'indicateur utile pour le fardeau du HPV (papillomavirus humain)
Genre, autonomisation et droits (20%)	Indice de l'inégalité des genres (10%)	Programme de développement de l'ONU ; évalue la parité de genres en politique, sur le marché du travail et en termes de niveau scolaire
	Indice institutions sociales et égalité femme-homme (ISE) - libertés sociales (2,5%)	OCDE - mesure la parité H/F en matière de droits de citoyenneté, voix politique, liberté de mouvement et accès à la justice (sur la base de la législation, des pratiques courantes et des attitudes sociétales)
	ISE – Accès aux services financiers et de production (2,5%)	OCDE - mesure la parité H/F en matière d'accès à la terre et aux actifs non fonciers, aux services financiers formels et aux droits sur le lieu de travail (sur la base de la législation, des pratiques courantes et des attitudes sociétales)
	ISE – Intégrité physique (2,5%)	OCDE ; Taux de violence à l'égard des femmes, de mutilations génitales féminines, de femmes disparues et d'autonomie reproductive
	ISE – Discrimination dans la famille (2,5%)	OCDE ; Taux de parité entre les genres dans la législation sur le mariage et le divorce, les responsabilités ménagères et le mariage des enfants (sur la base de la législation, des pratiques courantes et des attitudes sociétales)

Les métriques suivantes furent prises en compte, mais non incluses, pour les raisons listées ci-dessous :

- Taux de prévalence contraceptive (n'importe quelle méthode et méthode moderne) corrélation inverse élevée avec le besoin non satisfait en matière de contraception

- Taux de demande satisfaite (n'importe quelle méthode et méthode moderne) : corrélation inverse élevée avec le besoin non satisfait en matière de contraception
- Naissances assistées par un(e) professionnel(le) qualifié(e) : corrélation inverse élevée avec le taux de mortalité
- Taux de fécondité : forte corrélation avec le taux de mortalité maternelle et le taux de fécondité des adolescentes
- Taux de mortalité infantile : Taux de corrélation élevé avec le taux de mortalité maternelle
- Taux de mortalité infantile : Taux de corrélation élevé avec le taux de mortalité maternelle
- Indicateurs sur les droits des LGBTQ : Forte corrélation avec les indices sur les droits des femmes ; l'indicateur le plus largement disponible (celui du Franklin and Marshall College) est relativement récent et la poursuite de son financement et les mises à jour annuelles ne sont pas garanties
- Besoins chez les populations marginalisées : Aucune donnée fiable ne fait de suivi de leurs besoins (par exemple, ONUSIDA dispose de données sur les professionnel(le)s du sexe, mais seulement pour un nombre limité de pays)
- Prévalence d'autres IST : pas de données largement disponibles autres que celles concernant le VIH et le cancer du col de l'utérus - qui peuvent servir d'indicateur pour le HPV. Les taux de transmission et d'incidence du VIH peuvent servir d'indicateur de la propagation d'autres IST.

Le calcul - notre approche

Pour tous les pays éligibles, chacune des métriques est normalisée de 0 à 1 afin d'avoir un moyen cohérent / constant de quantifier la façon dont chaque pays se comporte à l'intérieur de chaque métrique (c'est ainsi qu'un pays ayant les besoins les plus élevés obtient un score de 1, et celui avec les besoins les moins élevés obtient un score de 0).

Pour chacune des métriques, les scores normalisés de chaque pays sont ensuite additionnés en fonction du taux de pondération indiqués au *tableau 1*. Les métriques sont regroupées sur les cinq secteurs d'action de l'IPPF, et chacun d'entre eux est pondéré de façon égale, afin de ne pas prioriser un type de besoin ou un contexte par rapport à un autre. Lorsqu'il y a plusieurs métriques au sein d'un même secteur, le taux de pondération du secteur est ventilé sur les différentes métriques (voir *tableau 11*).

Les scores de besoins du pays sont ensuite ajustés sur la base des revenus du pays. Nous avons emprunté la méthodologie du Fonds mondial, à savoir : Tous les pays à faible revenu obtiennent un multiplicateur de 100%. Les pays à revenu intermédiaire obtiennent un multiplicateur glissant entre 100% et 70%. Conformément à la résolution de l'AG de Delhi de reconnaître la « polarisation des classes socio-économiques », la formule tient compte des niveaux d'inégalité dans les pays à revenu intermédiaire à l'aide du coefficient GINI. Un multiplicateur de 100% sera ainsi attribué aux pays à revenu intermédiaire dont les revenus sont les plus bas et les niveaux d'inégalité élevés, tandis qu'un multiplicateur de 70% sera attribué aux pays à revenu intermédiaire les plus riches où les inégalités sont les moins élevées. Le multiplicateur glissant garantit qu'à mesure que les niveaux de revenu et d'inégalité des pays changent il n'y a pas de mur budgétaire trop important (par exemple, si un pays passe d'un revenu moyen inférieur à un revenu moyen supérieur, il ne se heurtera donc pas à un mur).

Le score des besoins, avec l'ajustement au revenu du pays, est ensuite multiplié par la taille relative de la population du pays, en utilisant la racine carrée de sa population. L'utilisation de la racine carrée de la population s'appuie sur des pratiques courantes utilisées par des institutions multinationales comme l'OMS. Le financement est ainsi réparti de manière plus uniforme entre les

petits pays et cette méthode évite que les financements soient trop concentrés sur les quelques pays les plus peuplés. La valeur du score des besoins d'un pays multiplié par son facteur démographique détermine donc la part relative de financement.

- **Recettes des AM et sources de financement**

Principes

Certaines AM ont peu d'accès à d'autres financements (générés ou donnés) et dépendent des subventions de base non restreintes pour leur survie. Dans le même temps, certaines AM ont accès à des fonds baillés par des donateurs internationaux et/ou leurs propres gouvernements et/ou encore à des revenus par elles générés. Ces AM devraient être incitées à générer des fonds supplémentaires et à ne pas s'appuyer sur les fonds de base non restreints. La plupart des AM avec lesquelles nous avons échangé à ce sujet souhaitent que les pays qui ne sont pas des « chouchous des donateurs » ne soient pas laissés pour compte dans les allocations mondiales.

L'équipe de revue technique étudiera de près les AM qui reçoivent cette augmentation de fonds (et la réduira si nécessaire) afin de veiller à ce qu'elle ne récompense pas les AM qui choisissent de ne pas lever de fonds et qu'elle n'aide que celles qui souffrent du manque d'attention des donateurs.

Métriques et calcul – notre démarche

La formule examine le revenu total de chaque AM à partir de toutes ses sources de revenus. Elle calcule ensuite le ratio entre le revenu total de l'AM et la taille préliminaire de sa subvention de base non restreinte (sur la base des calculs ci-dessus). Elle identifie les AM avec des ratios relativement faibles (celles qui ont levé des sommes disproportionnellement faibles par rapport à leurs besoins). Les AM obtiennent alors des ajustements modestes à leurs allocations de base en fonction de leurs autres sources de financement, de sorte que celles disposant de financements supplémentaires minimales ne soient pas laissées pour compte.

Les ajustements sont conçus pour être modestes et pour garantir que chaque dollar collecté par l'AM en fait d'elle une « première de cordée » – ce afin d'encourager une levée de fonds toujours plus proactive.

Pour voir comment cet ajustement fonctionne, veuillez-vous reporter à l'encadré 3.

Encadré 3 :

A titre d'illustration : exemple d'un ajustement de financement

Le pays X a des besoins importants et la formule lui alloue initialement \$300 000. Malgré ce besoin, et un-e directeur-riche travailleur-se, le pays est situé dans une région à laquelle les donateurs ne donnent pas la priorité. Par conséquent, malgré tout le travail consacré à la collecte de fonds et à la rémunération à l'acte, l'AM ne parvient à lever que \$500 000 par an auprès d'autres sources. La formule lui donne donc une légère augmentation, et il lui est alors alloué 330 000 \$ en fonds non restreints, afin de prendre en compte la limite de ses autres financements.

- **Plancher de financement**

Après cette étape, un plancher de financement est introduit pour garantir que tous les pays éligibles, quelle que soit leur taille, reçoivent un montant minimum de subvention. Ceci afin de tenir compte de ce que même pour les plus petites AM des petits états insulaires, la gestion d'une AM comprend des frais fixes qui ne peuvent être négligés.

- **Prime de performance**

Principes

Les AM ayant répondu à l'enquête souhaitent que la performance des AM influence les allocations, conformément aux recommandations du rapport de l'IRAC. S'il est important d'encourager la performance, il est difficile de prendre en compte la diversité des contextes (par exemple, taille du

pays, paysage juridique), la diversité des ressources (par exemple, l'AM jouit ou non de la faveur des donateurs internationaux) et la diversité des secteurs d'intervention (par exemple, la prestation de services, l'ESI, le plaidoyer). Pour que la formule reste objective, elle doit intégrer ces nuances sur la base de points de données concrets, et non de jugements subjectifs. En accord avec les répondants, et compte tenu du contexte unique de chaque pays, la formule respecte le choix de chaque AM quant aux Résultats sur lesquels elle a décidé de concentrer son action. Elle ne priorise donc aucun Résultat par rapport à un autre.

La formule est conçue pour s'adapter au fil du temps. Ainsi, chaque fois que l'IPPF adoptera de nouvelles métriques, celles-ci peuvent être insérées dans la formule à la place de celles qu'elles vont remplacer. À ce jour, nous sommes limités par les données relatives aux attendus que l'IPPF recueille auprès des AM. Pour une discussion sur les améliorations futures possibles des mesures de performances, consultez les Questions fréquentes en annexe.

Métriques et calcul – notre démarche

La formule assigne 10% du total du fonds commun de financement à la performance. Le score de performance prend en compte l'impact sur les Résultats 1, 2 et 3, comme le montre l'encadré 4.

Au sein de chaque résultat, la formule récompense à la fois la croissance d'une année sur l'autre (relative à la Fédération toute entière) et l'ampleur absolue de l'impact. Pour chaque Résultat il y a donc deux calculs (croissance et impact total) et les AM sont classées (par la formule) sur les trois Résultats, la formule attribuant aux plus performantes d'entre elles un score de 1 et aux moins performantes un score de 0. Les deux scores sont ensuite additionnés, la croissance représentant 70 % du score de performance de l'AM et l'impact total 30%. L'accent mis sur la croissance relative donne à toutes les AM la possibilité d'être récompensées pour leurs progrès et ne désavantage pas les groupes plus petits.

Encadré 5 :

Exemple d'une prime de performance à titre d'illustration

1. L'AM du pays X axe l'essentiel de son financement sur le Résultat 3. L'année dernière, ses chiffres de CAP ont augmenté de 30%, bien que l'AM soit l'une des plus petites de l'IPPF. En revanche ses chiffres d'ESI sont plutôt bas et n'ont que modestement augmenté. Elle vient également de remporter une victoire législative majeure.
2. Étant donné qu'une augmentation de 30% du CAP est un bond important, l'AM obtiendrait une note élevée pour le Résultat 3. Ses dépenses étant en majorité consacrées à ce résultat, celui-ci détermine la majeure partie de la prime de performance. L'AM obtient également une petite prime pour sa victoire dans le Résultat 1, bien que cela contribue moins à sa prime totale car elle dépense moins sur ce secteur.

performance d'une année donnée (par exemple, perte d'un important bailleur de fonds, une catastrophe naturelle). Le fait de baser les calculs de performance sur plusieurs années de données

Encadré 4 :

Métriques de performance utilisées

- Résultat 1 : RE 1 : initiatives politiques et/ou changements législatifs couronnés de succès (*impact absolu uniquement, la croissance d'une année à l'autre n'étant pas appropriée ici*)
- Résultat 2 : RE 4 – Nombre de jeunes ayant complété un programme d'ESI (Note : Il est probable que la métrique spécifique du RE4 change à l'avenir lors du bilan à mi-parcours)
- Résultat 3 : RE 8 - Nombre de couples-années de protection

La formule combine ensuite les scores obtenus par l'AM sur les trois Résultats, en les pondérant en fonction du pourcentage de ressources consacrées à chaque Résultat - ce qui permet de respecter les choix stratégiques de chacune des AM (c'est ainsi par exemple qu'une AM qui consacre 80% de ses fonds au Résultat 3 verrait le score par elle obtenu au Résultat 3 compter pour 80% de son score de performance).

Chaque fois que la formule est appliquée (généralement en préparation du prochain cycle trisannuel), elle utilisera la performance cumulée de l'AM au cours du cycle précédent. Certaines AM ont noté que des événements imprévus occasionnels peuvent fausser les chiffres de

permet de veiller à ce que de telles occurrences n'influencent pas indûment les primes de performance.

Conformément à la résolution de l'AG de Delhi et afin de garantir que les besoins du pays restent le facteur dominant déterminant les allocations, la prime de performance de chaque AM est plafonnée à 25% de sa subvention non restreinte basée sur les besoins. Pour voir comment cette prime fonctionne, voir l'encadré 5.

- **Ajustements aux changements de financement**

Principes

Les AM ayant répondu à l'enquête ont clairement exprimé le souhait que les changements de financement soient introduits progressivement, pour ne pas créer de ruptures importantes d'une année à l'autre. C'est donc au début du cycle que les AM découvriront les changements qui leur sont réservés, ce qui leur donnera quelques années pour se préparer (par exemple, brainstormer avec le personnel du Secrétariat sur la manière de s'adapter aux nouveaux niveaux de financement, informer les autres donateurs).

Le calcul - notre approche

Dans un premier temps, la formule introduira les changements de façon progressive sur quatre ans – de 2022 à 2025 – afin de s'aligner sur la fin du premier cycle triennal de l'IPPF au cours duquel la nouvelle formule sera utilisée. Cela donnera largement le temps aux AM de se préparer à leurs niveaux d'allocation ajustés.

Pour rendre les changements aussi fluides que possible, tous seront échelonnés linéairement sur les quatre ans (soit un changement constant chaque année). A l'avenir, lors de nouveaux cycles, l'IPPF pourra décider du nombre d'années nécessaires à l'introduction des changements.

Pour voir comment cette prime fonctionne, veuillez-vous reporter à l'encadré 6. Pour voir comment toutes les composantes de la formule pourraient fonctionner pour deux pays, voir l'encadré 7 ci-dessous (*page suivante*).

Encadré 6 :

A titre d'illustration : exemple d'un changement graduel

L'AM du pays Y reçoit aujourd'hui \$ 200 000 par an. La formule lui donne une allocation cible de \$300 000 pour 2025. Pendant la première année d'utilisation de la formule l'AM reçoit \$225 000 et chacune des années suivantes elle reçoit une augmentation de \$25 000 jusqu'à ce qu'elle atteigne \$300 000.

Encadré 7 :

A titre d'illustration : exemple de deux pays

Pays A

- **Score des besoins** : les métriques de besoins du pays A sont relativement cohérentes/constantes, le situant autour du 50^{ème} percentile des pays sur la plupart des dimensions, y compris les droits et l'autonomisation des femmes. Comme sa population est plus nombreuse que celle de la plupart des autres pays, son score des besoins ajusté en fonction de la population est relativement élevé.
- **Sources de financement de l'AM** : le pays A n'est pas un « chouchou des donateurs » et ne dispose que de \$770 000 de revenus en provenance d'autres sources malgré son travail acharné. Étant donné que la plupart des pays ayant un niveau de besoins élevé ont des revenus largement supérieurs, le pays A reçoit 25 000 dollars supplémentaires sur son allocation.
- **Plancher de financement** : étant donné la taille et la métrique de besoins du pays A, l'AM n'a pas besoin du plancher de financement.
- **Prime de performance** : d'une année à l'autre l'AM du pays A a connu une forte croissance de ses chiffres de CAP ; étant donné qu'elle consacre 80% de son budget au Résultat 3, cette solide performance aura un impact important sur sa prime de performance. L'AM a également l'un des chiffres d'ESI les plus élevés au monde ; en revanche, comme elle dépense relativement peu sur le résultat 2, cela ne lui donnera qu'un petit coup de pouce pour sa prime de performance. Ajouté bout à bout, cela fait une prime de performance de \$62 000.
- **Ajustements aux changements de financement** : la formule propose que l'AM du pays A obtienne une augmentation de \$ 80 000 d'ici 2025. Par conséquent, chaque année à partir de 2022, elle obtiendra une augmentation de \$ 20 000.

Pays B

- **Score des besoins** : la métrique de besoins du pays B couvre un assez large éventail – l'AM fait mieux que la moyenne dans certains secteurs (incidence du VIH, taux de natalité des adolescentes, cancer du col de l'utérus) et pire que la moyenne dans d'autres secteurs (besoins non satisfaits en matière de contraception, mortalité maternelle). En ce qui concerne de nombreux aspects des droits et de l'autonomisation des femmes ses scores sont plutôt bas et en fin de compte les niveaux de besoins de l'AM s'avèrent être supérieurs à la moyenne. Cependant, comme sa population est très petite (moins de 5 millions), son score de besoins ajusté en fonction de la population est relativement faible.
- **Sources de financement de l'AM** : le pays B reçoit un montant raisonnable de projets restreints et autres revenus, de sorte que l'AM n'obtient pas d'ajustement.
- **Plancher de financement** : compte tenu de la petite taille de la population du pays B, l'allocation initiale l'AM est inférieure à la taille minimale de la subvention, de sorte que la formule la relève au minimum.
- **Prime de performance** : le pays B a vu une diminution de ses chiffres d'ESI et de CAP au cours des deux dernières années, et sa contribution aux résultats généraux (c'est-à-dire les chiffres totaux) est faible, de sorte que l'AM n'obtient pas de prime de performance.
- **Ajustements aux changements de financement** : La formule propose que l'allocation à l'AM du pays B soit baissée de \$ 20 000 d'ici 2025. Par conséquent, chaque année à partir de 2022, l'AM verra son allocation baisser de \$ 5 000.

* * *

Veuillez nous communiquer vos commentaires afin de nous aider à développer une formule d'allocation transparente et rigoureuse.

ANNEXE : QUESTIONS FREQUEMMENT POSEES

Pourquoi la formule ne permet-elle pas au personnel du Secrétariat d'ajuster les résultats de la formule en fonction de caractéristiques uniques d'un pays ?

Rendre la nouvelle formule aussi objective que possible, c'est la demande plusieurs fois réitérée que nous avons entendue et nous pensons que c'est une démarche judicieuse. La formule utilise intentionnellement un large éventail de 46 points de données pour capter les nuances de chaque pays. Cependant, ceci mis à part, nous ne pensons pas qu'il soit logique de laisser des personnes intervenir ici sur les niveaux de besoins plus ou moins élevés d'un pays ou d'un autre indiqués par la formule. Chaque pays est unique et ses circonstances sont uniques, et si nous permettons que certains pays fassent l'objet d'un traitement spécial, il y aura rapidement des ajustements spéciaux pour tous les pays, et la formule objective sera débordée par les ajustements humains.

Cela étant dit, il y a cependant deux domaines où de telles considérations spéciales peuvent entrer en jeu, à savoir : (1) Les Directrices et Directeurs régionaux ont chacun accès à un très petit montant de fonds discrétionnaire en provenance du Flux 2 qu'ils et elles peuvent accorder aux pays avec des besoins exceptionnels, et (2) L'équipe de revue technique peut évaluer si une AM donnée a soumis un business plan suffisamment solide pour justifier son financement. Si l'ERT ne peut pas procéder à des ajustements en fonction du niveau de besoins du pays, elle peut en revanche procéder à des réductions si elle estime qu'une AM donnée ne peut pas utiliser efficacement les fonds alloués.

Pourquoi la formule n'intègre-t-elle pas des métriques supplémentaires de besoins (comme d'autres IST ou les niveaux d'ESI) ?

Pour créer un processus transparent et objectif, la formule ne comprend que des métriques respectées et disponibles dans la plupart des pays où l'IPPF œuvre. Elle ne tient pas compte de variables multiples qui seraient hautement corrélées les unes avec les autres, ce qui serait duplicatif (par exemple, le taux de prévalence contraceptive est fortement corrélé avec les besoins non satisfaits en matière de contraception).

Nous avons identifié des métriques qui saisissent la *nécessité* de l'action de l'IPPF, tout en étant agnostiques quant *à la manière* dont ce besoin est traité (par exemple, grâce à une prestation de services, au plaidoyer ou à l'ESI).

Afin d'identifier ces métriques de besoins, nous avons fait une recherche des métriques disponibles, y compris toutes celles rassemblées par l'ONU, l'OMS, la Banque mondiale, l'OCDE et l'Agence américaine de développement international. Nous avons ainsi inclus toutes les métriques largement disponibles et qui n'étaient pas fortement corrélées avec d'autres métriques déjà incluses.

Pourquoi la formule n'inclut-elle pas des données sur les besoins des populations vulnérables ?

Nous avons tenté de recueillir des données sur les besoins spécifiques des populations marginalisées et vulnérables, étant donné l'engagement de l'IPPF à les servir. Malheureusement, étant donné que ces populations reçoivent par définition très peu de ressources et de soutien, les informations fiables sur leurs besoins à l'échelle mondiale sont quasi inexistantes, ce qui rend impossible toute possibilité d'intégration de métriques de besoins objectives (cela dit et par exemple, l'ONUSIDA dispose de données sur les professionnel-le-s du sexe, mais seulement pour un petit nombre de pays). En revanche, nous pensons toujours qu'il est important que les AM, qui connaissent les nuances de leurs pays, intègrent à leur business plans des projets visant à servir ces populations.

Pourquoi la formule utilise-t-elle le couple années de protection (CAP) comme principale métrique de services ?

Nous avons eu de longues discussions avec des experts des SDSR sur la métrique la plus appropriée pour la prestation de services, reconnaissant que chaque métrique a des défauts et qu'aucune n'est parfaite. En fin de compte, nous avons opté pour l'utilisation du CAP, car c'est ce qui permet le mieux de saisir l'impact des services de contraception de l'IPPF (par opposition au nombre de services fournis, par exemple, où les données sont parfois dupliquées et de qualité incertaine).

Nous étions en face d'une demande importante d'amélioration de cette métrique afin de garantir qu'elle n'amène pas les cliniques à promouvoir les méthodes contraceptives à long terme aux dépens du choix des clientes. Nous avons entendu des suggestions selon lesquelles le score PISE, ou alors les scores de satisfaction des client-e-s, pourraient agir comme un contrôle de l'ER8 afin de veiller à ce que les méthodes contraceptives à long terme ne prévalent pas au détriment du choix et de la dignité de la cliente. Nous avons créé un moyen pour que la formule puisse intégrer le score PISE, mais étant donné qu'il y a aujourd'hui des problèmes avec la façon dont celui-ci est calculé, nous suggérons de ne pas activer cette fonctionnalité jusqu'à ce que les scores PISE saisissent mieux les choix disponibles pour les clientes et clients de l'AM.

Pourquoi la formule ne tient-elle pas compte du pourcentage de services offerts par l'AM dans le pays ?

Il nous a également été demandé de tenir compte de la part du marché occupée par une AM donnée dans son pays. Malheureusement, il n'y a pas de données fiables sur la taille totale du marché des services ou de l'ESI dans chaque pays, ce qui fait qu'il est impossible de se prononcer de manière fiable sur la part de marché occupée par les AM dans leurs pays. En outre, les petits pays et états insulaires, qui seraient les plus avatagés par cette prise en compte, bénéficient déjà du plancher de financement universel qui vient en aide aux petits pays.