

Amplifier l'Innovation Communautaire dans la Riposte au VIH/SIDA

Une étude réalisée par la Love Alliance et des partenaires communautaires

Quelles sont actuellement les meilleures pratiques en matière d'accès au financement de l'innovation et comment susciter davantage d'intérêt pour ce type de financement à l'avenir ?

Mars 2023

Table des matières

Le document suivant est divisé en quatre sections. Les liens hypertextes ci-dessous vous permettront d'accéder à des sections spécifiques.

*Cette recherche et ce rapport n'auraient pas été possibles sans le concours de Frontline Aids, ONUSIDA, ViiVHealthcare, Elton John AIDS Foundation, et Avert. Nous vous remercions pour votre engagement et votre soutien.



01.

Processus

[Diapositives 6 à 10](#)

- *Notre processus*
- *Notre méthodologie*
- *Nos participants.es*
- *En quoi l'innovation communautaire est-elle pertinente aujourd'hui ?*
- *Les étapes de l'innovation*



02.

Résultats de la recherche

[Diapositives 12 à 20](#)

- *Informations clés : vue d'ensemble*
- *Définition de l'innovation*
- *Financement de l'innovation communautaire dans le cadre de la lutte contre le VIH/sida*
- *Relations entre OSC et bailleurs de fonds*
- *Promouvoir les bonnes pratiques*



03.

Observations et recommandations principales

[Diapositives 20 à 26](#)

- *Environnement favorable : Vue d'ensemble*
- *Composantes essentielles du financement de l'innovation*
- *La confiance*
- *Renforcement des capacités*
- *Production et gestion des connaissances*



04.

Meilleures pratiques

[Diapositives 27 à 33](#)

- *Promouvoir les meilleures pratiques : Vue d'ensemble*
- *Comment instaurer un climat de confiance avec les bailleurs de fonds ?*
- *Comment créer un environnement propice au renforcement des capacités ?*
- *Comment documenter et partager les leçons apprises afin d'accroître la visibilité de mon travail ?*



L'innovation avec, pour et par les communautés est plus que jamais essentielle pour mettre fin à l'épidémie de sida d'ici à 2030 et atteindre la couverture sanitaire universelle. -Winnie Byanyima, Directrice exécutive de l'ONUSIDA

Introduction

La Love Alliance, en collaboration avec Frontline Aids, ONUSIDA, ViiV Healthcare, Elton John AIDS Foundation et Avert, a travaillé avec ThinkPlace pour mener une étude de recherche participative avec les bailleurs de fonds spécialisés sur les questions de VIH et les organisations communautaires afin d'apprendre comment mieux soutenir les innovations communautaires dans la riposte au VIH/sida. L'objectif global de la recherche est de créer un écosystème mondial d'innovation connecté afin de développer et d'élargir les innovations menées par les communautés.

En utilisant une approche de conception centrée sur l'humain (HCD), le projet a permis de mener une recherche participative à l'aide de différentes approches de recherche. Tout d'abord, une analyse documentaire rapide a été entreprise pour examiner la littérature existante afin d'identifier les priorités et les lacunes majeures qui ont guidé les lignes d'enquête de la recherche.

Ensuite, une recherche participative a été réalisée par le biais d'entretiens approfondis et de discussions en petits groupes avec des organisations communautaires et des bailleurs de fonds travaillant sur la riposte au VIH/sida, afin d'explorer les lacunes et les opportunités en matière de financement de l'innovation. Ces résultats ont été synthétisés et validés au cours d'une série de séances de conception conjointe en collaboration avec des acteurs clés de l'écosystème de l'innovation. Les enseignements et les idées découlant de ce processus itératif ont permis de formuler les recommandations présentées dans ce document.

Ce rapport décrit le processus, présente les enseignements tirés et propose des recommandations pour le financement d'innovations communautaires en réponse à l'épidémie de sida. La recherche visait également à identifier le soutien et les approches nécessaires pour renforcer l'innovation. Le document met en exergue les meilleures pratiques mises en œuvre par les organisations de la société civile (OSC), les organismes subventionnaires ainsi que les bailleurs de fonds, et souligne les possibilités d'étude plus poussée.



01 Notre Processus



Notre Processus

Cette section présente le parcours et les étapes clés par lesquelles ThinkPlace est passé afin de tirer ces principales conclusions et de formuler des recommandations.

Mars

Avril à Juin

Juillet à Aout

Août à Septembre



Définir l'intention

Définir des intentions communes

Une réunion de lancement a été organisée pour définir le temps nécessaire au projet et définir une intention commune. Cette réunion a été suivie d'un processus d'examen rapide des documents qui a permis d'établir les bases des lignes d'enquête.



Recherche participative

Découvrir des informations

Les activités de recherche ont été menées par le biais d'entretiens virtuels approfondis et de discussions de groupe avec des OSC et des bailleurs de fonds. Au total, 6 organismes de subvention ou de financement et 14 OSC ont participé à l'étude.



Ateliers de conception conjointe

Ateliers de conception conjointe

Deux ateliers de conception conjointe ont été organisés. L'un avec les OSC et l'autre avec des subventionneurs, des bailleurs de fonds et d'autres parties prenantes de l'écosystème de financement de l'innovation. L'objectif était de réunir les participants.es afin de valider les résultats émergents de la recherche et de réfléchir à des recommandations potentielles pour amplifier les meilleures pratiques en matière de financement des innovations communautaires.



Formulation des bonnes pratiques et des recommandations

Rédaction de rapports et partage des résultats obtenus

Un atelier de suivi de la conception conjointe et des entretiens supplémentaires ont été organisés avant que tout ne soit consolidé et partagé dans un rapport.

Notre Methodologie

Considérer les problèmes comme étant des opportunités de conception nous a permis d'appliquer la recherche et l'innovation inclusives afin de mieux comprendre les réalités et de trouver des solutions potentielles pour favoriser les innovations communautaires et contribuer à mettre fin à l'épidémie de sida d'ici 2030.

L'objectif de ce projet était de rassembler des informations clés pour orienter le travail de la Love Alliance ainsi que celui d'autres acteurs clés travaillant dans le domaine du financement de l'innovation. L'objectif global de la recherche était de fournir une information claire sur l'état actuel de l'écosystème du financement de l'innovation mené par la communauté et d'identifier les possibilités de renforcement des meilleures pratiques de ces innovations. En outre, nous espérions souligner les possibilités de conception qui permettraient d'améliorer l'impact des efforts de plaidoyer.

Pour ce faire, une approche holistique et inclusive a été appliquée au processus de recherche. En adoptant une approche centrée sur l'humain, nous avons été en mesure de mieux comprendre les obstacles sous-jacents qui affectent la capacité des parties prenantes à promouvoir avec confiance, volonté et efficacité l'innovation communautaire. L'application d'une approche centrée sur l'humain signifie que les besoins, les expériences et les motivations des parties prenantes, des OSC et des bailleurs de fonds ont été privilégiés à différents stades du processus de recherche. Grâce aux entretiens individuels, aux groupes de discussion et aux ateliers de cocréation, nous avons pu saisir et comprendre les expériences des principales parties prenantes. Cela nous a permis d'élaborer des recommandations pertinentes et personnalisées basées sur l'empathie.

Les méthodes utilisées pour collecter et analyser les données sont les suivantes :



L'inclusion

En appliquant des approches axées sur l'humain à la recherche participative, nous avons cherché à interagir avec les participants d'un point de vue empathique pour comprendre les déterminants internes et sociaux. Ces approches peuvent être exploitées dans des interventions, au niveau du système, qui ont le potentiel de favoriser l'innovation communautaire.



L'engagement auprès de la Love Alliance et du groupe de travail sur l'innovation et le développement durable

Un élément clé pour faire de ce processus un processus inclusif et itératif a été la création d'une « équipe de conception de base », composée de différentes voix de la Love Alliance et de membres du groupe de travail sur l'innovation et la durabilité. Cette équipe a activement participé à chaque étape du processus et a fourni une expertise technique et un retour d'information sur la conception de la recherche et les résultats initiaux, en identifiant les participants. es aux entretiens, en intervenant lors des sessions de synthèse et de cocréation, et en apportant sa contribution aux résultats finaux. Elle s'est également efforcée de faire connaître les points de vue de la communauté dans la mesure du possible.



Analyse documentaire

Un processus d'analyse documentaire dans lequel une analyse rapide des documents a été effectuée pour examiner la littérature existante afin d'identifier les priorités et les lacunes majeures qui ont guidé les lignes d'enquête de la recherche. Ces données ont fourni un contexte initial pour établir la base de la recherche avant de s'engager avec les OSC et les bailleurs de fonds..



Utilisation d'approches participatives

Nous avons appliqué des approches de recherche participatives pour engager les participants dans des entretiens individuels approfondis et des "mini" discussions de groupe.

Les sessions se sont déroulées en ligne et ont ciblé les organisations communautaires et les bailleurs de fonds dans le cadre de la lutte contre le VIH/sida. Les activités secondaires intégrées à la recherche comprenaient des activités de hiérarchisation, de cartographie de l'écosystème, etc. Nous avons également organisé deux ateliers de conception conjointe afin de permettre aux différentes parties prenantes de s'engager les unes envers les autres. La première session était destinée aux OSC et la seconde aux bailleurs de fonds.



LIMITES

Parmi les difficultés rencontrées, citons la faible connectivité à Internet, notamment pour les participants. es venant de localités où la connectivité est médiocre. De plus, il a été difficile de mobiliser plusieurs OSC pour une session d'entretien (au même moment).

Nos Participants.es

Notre recherche avait une portée mondiale.

Elle s'est appuyée sur le réseau étroit des membres de la Love Alliance pour contacter des organisations communautaires de différents pays d'Afrique de l'Ouest, de l'Est et d'Afrique australe. En ce qui concerne les bailleurs de fonds, nous sommes entrés en contact avec divers investisseurs qui travaillent dans le domaine de la lutte contre le VIH/sida et la mise à échelle des solutions innovantes liées aux services de santé pour les personnes vivant avec le VIH.

Nous nous sommes focalisés et avons fait participer les groupes de parties prenantes suivants :



LES GROUPES CIBLES

Les organisations communautaires

Nous nous sommes entretenus avec divers profils d'OSC en Afrique de l'Est, de l'Ouest et du Sud afin de connaître leur expérience en matière de financement de l'innovation, de comprendre leur mode de fonctionnement et la manière dont elles documentent et partagent leurs résultats, etc. La taille de ces OSC variait (certaines ont des dizaines d'employés tandis que d'autres sont plus grandes avec des équipes dispersées dans différentes régions de leur pays). La plupart des OSC travaillent dans leurs communautés depuis plus de cinq ans, et nombre d'entre elles sont actives depuis plus de dix ans. Dans l'ensemble, les organisations communautaires avec lesquelles nous nous sommes entretenus s'efforcent d'améliorer la vie des membres de la communauté dans toute sa diversité.



14 OSC

19 participants.es

Bailleurs de fonds

Nous nous sommes entretenus avec divers bailleurs de fonds et d'autres acteurs clés de l'espace mondial de financement de la lutte contre le VIH afin de mieux comprendre leur définition de l'innovation, leurs expériences, leurs réussites et les défis liés au financement de l'innovation.



**6 organismes de
financements**

9 participants.es

Nos pistes de réflexion pour les OSC

Notre recherche s'est concentrée sur certains des points suivants

- Comprendre la nature et le travail des OSC du point de vue de l'innovation.
- Explorer les défis liés au financement au sein de l'écosystème du VIH/sida.
- Les relations entre les OSC et les autres OSC. Quelles sont les lacunes et les opportunités potentielles ?
- La façon dont les OSC abordent le plaidoyer et la portée des programmes.

Nos pistes de réflexion pour les bailleurs de fonds

Notre recherche s'est concentrée sur certains des points suivants :

- Comprendre le paysage du financement (défis, opportunités) du point de vue des bailleurs de fonds.
- Définir l'innovation du point de vue des bailleurs de fonds.
- Comprendre la dynamique des relations entre les bailleurs de fonds et les OSC.

En quoi l'innovation communautaire est-elle pertinente aujourd'hui?

Créer un environnement propice à une culture de l'innovation

L'innovation est un outil qui peut être utilisé pour accélérer la capacité de la Love Alliance à fournir des solutions dirigées et influencées par les communautés dans la riposte au VIH. Les communautés innovent déjà et améliorent continuellement leurs interventions afin de s'attaquer aux obstacles structurels auxquels la lutte contre le VIH est confrontée. Les réseaux sociaux ainsi que les réseaux et l'apprentissage au sein de partenariats tels que la Love Alliance offrent des possibilités à cet égard. La Love Alliance a mis en place un pôle d'innovation (composé de membres de la Love Alliance) afin d'intégrer l'innovation et la durabilité en créant une culture de l'innovation.¹ Il s'agit notamment d'étudier des approches innovantes ainsi que d'accroître la résilience des organisations et la durabilité des modèles de financement pour les organisations communautaires.

Le rapport de base de la Love Alliance² a révélé la nécessité de déployer davantage d'efforts pour renforcer les plateformes/réseaux inclusifs pour les organisations de lutte contre le VIH. Cependant, afin de soutenir les parties prenantes de la Love Alliance dans le renforcement de l'innovation, il est nécessaire de parvenir tout d'abord à une compréhension commune de ce que signifie l'innovation. L'innovation communautaire se produit actuellement dans un environnement de financement hautement compétitif qui n'est souvent pas propice aux processus itératifs.

Il faut que les politiques et les stratégies actuellement mises en œuvre par les donateurs, les gouvernements et les responsables de la mise en œuvre se concentrent sur le renforcement du financement global pour répondre aux besoins des populations clés et des communautés.³ Certaines organisations, telles que le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme et le PEPFAR, se sont engagées dans des stratégies d'investissement en faveur des ripostes communautaires.

Cependant, malgré cet appel à l'action, de nombreux défis demeurent:⁴

- Le manque de volonté de courir des risques en finançant des innovations sans preuve ou démonstration de concept clairement documentée.
- Le manque de collaboration entre les différents types de bailleurs de fonds entraîne une certaine confusion parmi les acteurs, y compris les OSC à la recherche d'un financement.
- L'approche cloisonnée de l'innovation en matière de VIH limite le soutien aux programmes communautaires visant à résoudre des problèmes sociaux transversaux tels que la stigmatisation et les normes sociales néfastes qui perpétuent le VIH.

Bien que de nombreuses organisations et bailleurs de fonds financent l'innovation, il existe un manque d'harmonisation sur ce que les OSC et les bailleurs de fonds entendent par innovation et sur la marche à suivre pour s'engager de manière proactive dans les différentes étapes du processus de financement de l'innovation.

Les étapes de l'innovation

De nombreux modèles de financement de l'innovation commencent par sélectionner des propositions de concepts ayant fait leurs preuves ou qui sont prêts à faire l'objet d'un projet pilote. Au cours des dernières années, les bailleurs de fonds ont introduit des concepts et des pratiques visant à gérer le risque de manière raisonnable, parfois avec un financement par étapes en fonction du niveau de maturité de l'innovation. La manière dont ces innovations sont financées, dont les caractéristiques de l'innovation sont mises en avant, dépend de chaque bailleur de fonds et de la mission globale qu'il s'efforce d'accomplir. Dans le cadre de cette recherche, nous avons voulu comprendre ce que les OSC vivent aux différentes étapes du processus de financement de l'innovation, et si nous pouvons identifier les meilleures pratiques à mettre en œuvre à plus grande échelle. À l'issue du processus de recherche, nous avons élaboré le modèle suivant pour définir les phases clés du processus d'innovation et de financement de l'innovation.

La recherche de propositions

Les OSC recherchent des appels d'offres pour financer des programmes et des interventions innovants destinés aux communautés dans lesquelles elles travaillent.

Les défis rencontrés

Certaines OSC n'ont pas de relations établies avec les bailleurs de fonds, si bien qu'il leur est difficile de savoir qui contacter ou comment entamer des conversations où elles peuvent partager leurs idées novatrices. Cette situation est parfois due au fait que les OSC n'ont pas l'occasion de poser des questions ou de clarifier des points..

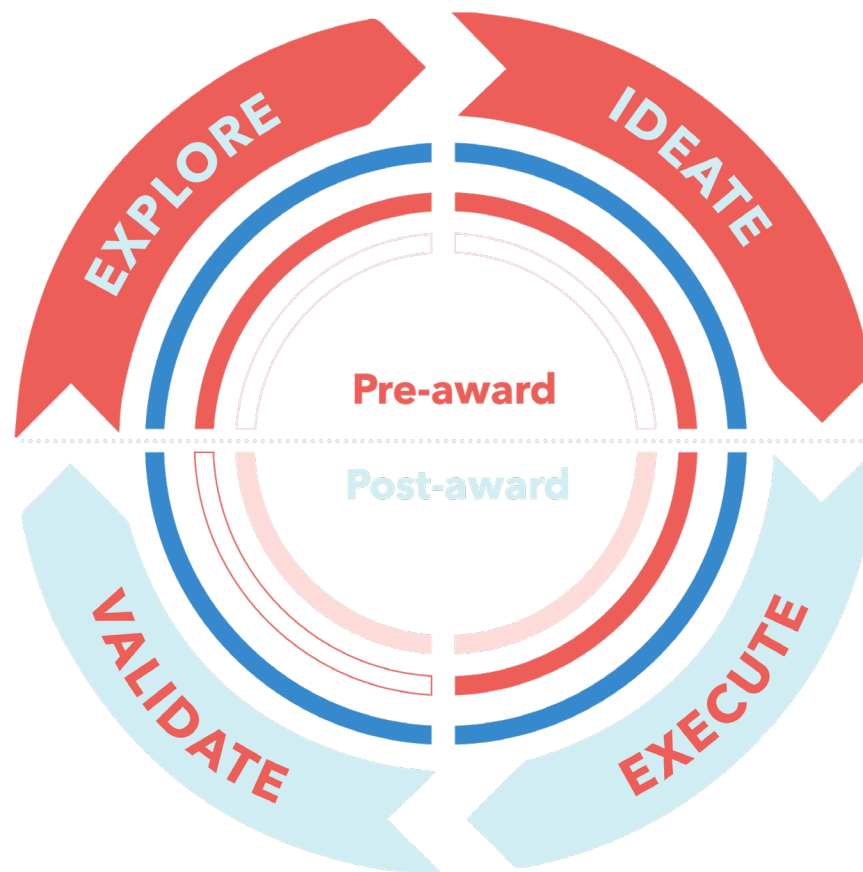
- Le manque d'information sur les sources d'approvisionnement en propositions, surtout au moyen de portails ou de plateformes en ligne.

Obtention du financement

Le financement est reçu au profit de l'innovation communautaire et des activités de mise en œuvre du programme sont menées.

Les défis rencontrés

- Le manque de capacité à produire et à gérer efficacement des données convaincantes tout au long du processus pilote d'innovation
- La capacité limitée à répondre aux exigences des bailleurs de fonds en matière de rapports.
- L'absence de systèmes de suivi et d'évaluation permettant de déterminer si les interventions portent les fruits escomptés.



La collecte d'information

Les OSC recueillent des informations sur les appels d'offres, identifient des partenaires et établissent un plan pour donner suite à l'appel à propositions.

Les défis rencontrés

- Les petites OSC peuvent ne pas avoir les ressources nécessaires pour entamer le processus de candidature, ce qui les exclut en raison de la complexité des procédures de diligence raisonnable.
- Le manque de capacité technique pour rédiger et soumettre une proposition réussie, présentant clairement la preuve du concept de leur innovation.

La preuve de concept et la mise à l'échelle

Cela consiste à préparer des rapports et de la documentation présentant des preuves solides qui justifieraient un financement supplémentaire pour le passage à un niveau supérieur.

Les défis rencontrés

- Le poids de la responsabilité incombe aux OSC lorsque l'innovation n'est pas couronnée de succès, ce qui entraîne un déséquilibre au niveau de la répartition des risques et une rupture de la confiance.
- L'absence de financement visant à assurer la pérennité et l'extension des innovations communautaires réussies.

02

Résultats de la recherche



Informations clés : vue d'ensemble

Les principales conclusions de cette section constituent la base des sections suivantes qui mettent en évidence les thèmes clés et les possibilités d'accès au financement de l'innovation.

01

Les OSC et les bailleurs de fonds s'accordent à dire que l'innovation c'est le fait que les OSC tentent d'adapter une solution nouvelle et fonctionnelle à leur contexte, en ciblant les communautés avec lesquelles elles travaillent.

02

L'innovation répond aux besoins des différents groupes d'utilisateur.rice et devrait les impliquer dans le développement de l'innovation.

03

Le financement des programmes de lutte contre le VIH/sida doit être inclusif afin de répondre aux divers besoins de la communauté cible, car cela a un impact sur la durabilité et l'extensibilité des programmes.

04

La relation entre l'OSC et le bailleur de fonds est un élément essentiel du processus d'innovation. Instaurer un climat de confiance entre les bailleurs de fonds et les OSC demande des efforts délibérés et du temps, et est essentiel pour favoriser et développer l'innovation.

05

L'amélioration du partage des connaissances et la promotion de pratiques exemplaires peuvent contribuer à l'élaboration de meilleurs programmes qui auront un impact positif sur les communautés.

Définition de l'innovation

Les OSC et les bailleurs de fonds s'accordent à dire qu'on parle d'innovation lorsque les OSC tentent d'adapter une solution nouvelle et fonctionnelle à leur contexte, en ciblant les communautés avec lesquelles elles travaillent.

L'innovation ne se limite pas à la technologie

Il est clair que l'innovation dans le domaine du VIH a de multiples définitions. Elle ne doit pas se limiter à la technologie, car de nombreuses OSC travaillent à la croisée des chemins de l'innovation sociale.

Au cours de la recherche, les participants.es ont défini l'innovation de multiples façons. Cependant, un élément constant de cette définition est que l'innovation signifie de petits changements ou des façons de faire qui facilitent la réalisation des résultats du programme. L'innovation est le processus d'adaptation de solution nouvelle et fonctionnelle au contexte qui cible la communauté. Elle répond aux besoins des différents groupes d'utilisateurs et implique ces groupes dans le développement de l'innovation.

L'innovation est courante, mais sa mise à l'échelle ainsi que sa durabilité constituent un défi.

L'innovation dans le domaine du VIH est considérée comme quelque chose de commun, étant donné que de nombreuses interventions différentes ont été développées dans ce secteur au fil des ans. Un autre défi pour les OSC est d'obtenir un financement (plus important) pour développer et pérenniser leurs innovations. La priorité de l'innovation réside dans le souci d'échelle et de durabilité, car les OSC cherchent à démontrer comment leurs idées ou leurs projets peuvent être étendus. L'innovation a été limitée à des projets pilotes, mais ne soutient pas la mise à l'échelle et la durabilité des projets. Une approche participative des initiatives axées sur l'innovation pourrait permettre aux OSC d'obtenir de meilleurs résultats en termes d'impact et de durabilité.

Certaines OSC ont décrit l'innovation comme un processus visant à faciliter le déroulement des programmes en tenant compte non seulement de la durabilité des activités, mais aussi de l'impact positif à long terme de ces innovations au sein de leur communauté. À l'inverse, d'autres ont mis l'accent sur la durabilité, notamment en investissant dans des équipes d'OSC qui aident leurs communautés.

“

L'innovation peut être définie comme étant une manière plus simple de faire les choses.

OSC

“

Parfois, ce sont elles [les OSC] qui constituent la plus grande innovation.

BAILLEURS DE FONDS

Définition de l'innovation

L'innovation répond aux besoins des différents groupes d'utilisateur.ice et devrait les impliquer dans le développement de l'innovation.

L'innovation répond aux besoins des groupes d'utilisateurs et (dans la plupart des cas) il faut impliquer ces groupes dans le développement de l'innovation. Il arrive que les bailleurs de fonds ne soutiennent pas suffisamment ce processus.

La recherche a permis de constater que l'innovation commence avec la communauté ; cependant, les processus existants ne sont pas adaptés pour faciliter l'incubation et la mise à l'échelle de l'innovation. Le terme "innovation" et les valeurs qui en découlent font l'objet d'une attention particulière, mais les bailleurs de fonds n'apportent pas un soutien suffisant pour créer un environnement propice aux solutions novatrices.

L'innovation doit dépasser le contexte actuel du financement et de la programmation de la lutte contre le VIH pour répondre aux besoins de la communauté. Les perspectives et le contexte de la communauté doivent être pris en compte pour faciliter l'innovation. Le financement doit tenir compte des complexités contextuelles en intégrant l'intersectionnalité dans les programmes de lutte contre le VIH. Par exemple, un projet de traitement du VIH visant à atteindre les populations homosexuelles ne tient pas compte des barrières socioculturelles qui peuvent empêcher une personne homosexuelle de se rendre à pied dans un établissement pour y chercher des services de soin. Dans ce cas, il est essentiel de prendre en compte les causes profondes d'un problème pour s'assurer que l'innovation répond à des besoins réels et qu'elle peut prospérer au sein d'une communauté. Si les bailleurs de fonds reconnaissent que les OSC sont les mieux placées pour comprendre leurs communautés, ils n'offrent pas toujours des possibilités de financement qui répondent aux besoins complexes et intersectoriels de ces communautés. Ce déphasage contribue à limiter les financements et à ne pas répondre efficacement aux besoins des OSC.

L'innovation permet souvent de concilier des projets aux approches.

L'innovation peut être utilisée pour explorer comment des approches réussies développées pour un groupe cible peuvent être adaptées à un autre groupe afin de garantir un transfert de connaissances efficace. Il est nécessaire de se concentrer sur des processus inclusifs qui permettent aux OSC de faire passer des idées à travers les points de contact de l'innovation. Ces points de contact se réfèrent au cycle de financement de l'innovation et pourraient être réalisés en utilisant une approche participative pour les initiatives innovantes afin de faciliter un environnement amélioré favorisant la durabilité.

EXEMPLES EMANANT D'OSC

L'innovation doit comprendre les réalités vécues par les bénéficiaires et explorer davantage les corrélations entre les problèmes afin de trouver des solutions appropriées. Les synergies communautaires sont nécessaires. Une OSC a créé plusieurs outils pour aider les OSC au niveau local. L'un de ces outils est un guide qui répertorie la présence des OSC locales au niveau de la communauté locale. Cela aide les grandes OSC à identifier les petites OSC avec lesquelles elles peuvent collaborer et à tirer des enseignements des organisations sur le terrain.

EXEMPLES EMANANT D'OSC

Il est essentiel de vouloir innover. Une OSC a fait de la génération d'idées l'un de ses principaux piliers, dans le but d'encourager l'innovation parmi les jeunes OSC en pleine croissance. Elle les aide à développer des idées novatrices, à accroître leur capacité de mise en œuvre et à devenir des organisations indépendantes. D'autres mécanismes de promotion et d'encouragement de l'innovation consistent à inciter les membres de l'organisation à proposer de nouvelles idées lors de forums physiques ou à l'aide de messages-guides sur les plateformes WhatsApp existantes.

Financement de l'innovation communautaire dans le cadre de la lutte contre le VIH/sida

Le financement des programmes de lutte contre le VIH/sida doit être inclusif afin de répondre aux divers besoins de la communauté cible, car cela a une incidence sur la durabilité et la mise à l'échelle des programmes.

Les OSC sont limitées par les conditions d'éligibilité et le manque d'accès aux connaissances sur les sources de financement et la manière d'élaborer des propositions.

Les critères d'éligibilité limitent les OSC. Les bailleurs de fonds reconnaissent également que les processus de diligence raisonnable sont plus complexes pour les petites OSC. Les OSC avec lesquelles nous nous sommes entretenus ont évoqué certaines des difficultés qu'elles ont rencontrées lors des appels à propositions. Certains bailleurs de fonds exigent des OSC qu'elles démontrent leur expérience en matière d'octroi de subventions, voire qu'elles présentent des rapports financiers sur des projets antérieurs, ce qui disqualifie souvent la plupart des petites OSC. Un défi important dans la manière dont les propositions sont financées provient du fait qu'il existe de multiples définitions de l'innovation, ce qui a un impact sur la manière dont les bailleurs de fonds accèdent à des propositions spécifiques et sur la manière dont ils déterminent les projets à financer.

Toutefois, nous reconnaissons qu'il existe des bailleurs de fonds dotés de structures conviviales pour les OSC. Par exemple, certains bailleurs de fonds délaissent les modèles stricts qui n'accordent des financements qu'aux OSC établies à fort impact au profit de processus plus dynamiques et adaptatifs qui ouvrent les candidatures aux OSC proactives.

La majorité des petites OSC n'ont pas les connaissances ou les capacités nécessaires pour savoir où et comment trouver des financements. Cette situation est aggravée par le fait que certains bailleurs de fonds n'accordent des subventions qu'à des étapes spécifiques d'un projet. Il est donc nécessaire de renforcer les capacités des OSC pour leur permettre d'identifier et de solliciter des financements pour l'innovation. Les organismes de financement peuvent développer une approche de soutien et de mentorat pour aider les OSC à accéder au financement de l'innovation. L'appel à propositions doit être adapté et accessible aux OSC.

Il est essentiel d'étudier comment les bailleurs de fonds peuvent faciliter l'accès des OSC aux opportunités de financement et comment le processus peut être plus inclusif et plus accessible.

“

Un investissement est nécessaire pour assurer la longévité des projets novateurs mis en œuvre par les OSC.

OSC

“

La majorité des OSC n'ont pas accès à des sites payants tels que Devex [une plateforme qui publie des offres d'emploi, des opportunités de financement et plus encore dans le contexte du développement international et de l'aide humanitaire]. L'idéal serait que les OSC aient accès à des plateformes leur permettant de filtrer les opportunités de financement en fonction de leurs besoins (montant de la subvention, domaine de financement, etc.).

OSC

EXEMPLES EMANANT D'OSC

Les OSC ont mentionné la difficulté d'accéder aux possibilités de financement. La majorité d'entre elles ne savent pas où et comment trouver un soutien financier et ont donc du mal à lever des fonds. Cependant, certaines OSC ont cherché d'autres moyens de financement. Une OSC locale s'appuie sur un modèle purement communautaire pour assurer sa viabilité en tirant parti des réseaux et des ressources communautaires disponibles localement. Elle compte sur la collecte de fonds en organisant des événements mensuels payants qui génèrent des revenus. Elle a également formé une communauté en ligne grâce à des plateformes de réseaux sociaux telles qu'Instagram, afin d'attirer l'attention du public et d'obtenir le soutien de la communauté.

Financement de l'innovation communautaire dans le cadre de la lutte contre le VIH/sida, (Suite)

Les différents types de bailleurs de fonds ont des priorités différentes en matière de financement.

Les OSC ont le sentiment que les bailleurs de fonds sont peu enclins à financer des projets axés sur l'innovation, ce qui contribue à limiter les opportunités de financement. Cependant, les OSC ne connaissent et ne maîtrisent pas toujours l'écosystème du financement. Par exemple, certains bailleurs de fonds financeront le projet initial, mais ne prendront pas en charge l'extension de ce projet. Pour cela, d'autres bailleurs de fonds peuvent être sollicités. Ceci prouve qu'une meilleure communication entre les bailleurs de fonds permettrait aux OSC de comprendre comment maximiser leurs chances d'accéder à des opportunités de financement spécifiques.

Des lacunes dans l'écosystème peuvent être comblées en permettant aux OSC de savoir ce que les bailleurs de fonds attendent et quel stade d'un projet ils comptent financer. De nombreuses OSC pensent que l'innovation est une case à cocher sur une liste de contrôle, car elle est souvent exigée par les bailleurs de fonds pour l'obtention de subventions spécifiques ; offrir aux bailleurs de fonds la possibilité de définir clairement ce qu'ils recherchent peut apporter la transparence nécessaire pour aider à mettre en relation les bonnes OSC avec les financements appropriés. Les bailleurs de fonds peuvent également étudier la manière d'aligner les appels de fonds qui tiennent compte de la nature intersectionnelle des programmes de lutte contre le VIH, en mettant l'accent sur les personnes et les communautés.

Le financement se concentre sur les personnes vivant avec le VIH et ne tient pas compte de l'intersectionnalité de ces communautés.

OSC

On assiste aujourd'hui à une forte évolution vers une approche fondée sur les leçons tirées et leur utilisation à des fins de croissance. L'apprentissage et l'évolution continue sont essentiels.

OSC

EXEMPLES EMANANT D'OSC

Une OSC locale, bénéficiaire d'une subvention de la Love Alliance, travaille principalement sur des programmes de lutte contre le VIH, car son financement (qui représente environ 80 % des fonds qu'elle reçoit) est lié à ces programmes. Cependant, l'OSC travaille sur un grand nombre de programmes différents et tout aussi importants qui, malheureusement, ne sont pas toujours prioritaires. Par conséquent, elle tente de créer différents programmes qui répondent aux besoins des populations clés telles que les hommes ayant des relations sexuelles avec d'autres hommes et les personnes transgenres.

Financement de l'innovation communautaire dans le cadre de la lutte contre le VIH/sida, (Suite)

Malgré les difficultés d'accès aux fonds, les OSC trouvent des moyens de collaborer, notamment à travers des consortiums. Néanmoins, certains obstacles entravent la mise en place d'une collaboration efficace.

Les OSC s'associent pour former des consortiums de collaboration afin de demander des financements. Cependant, en raison de l'inadéquation des exigences des bailleurs de fonds et de l'accent mis sur les mesures et les données quantitatives, les membres des consortiums ne sont pas intéressés par le renforcement de la capacité des OSC en matière d'accès au financement. Même avec le modèle de consortium, les OSC ont du mal à combiner leurs compétences et leur expertise pour accéder au financement. Les bailleurs de fonds devraient chercher à simplifier les processus de diligence qui fonctionnent à la fois pour les bailleurs de fonds et les OSC.

Il faut mettre l'accent sur les données sociales et qualitatives au-delà des données quantitatives afin d'encourager un processus d'apprentissage constant pour renforcer et améliorer l'innovation. Les données sociales et qualitatives qui aident à découvrir les besoins sous-jacents des OSC et des communautés avec lesquelles elles travaillent peuvent contribuer à renforcer la collaboration. L'accent doit être mis sur le renforcement de la coopération afin d'améliorer l'innovation, la mise à l'échelle et l'apprentissage croisé à partir de l'innovation dans d'autres pays/secteurs.

Les OSC ont également indiqué qu'elles n'étaient pas au courant de ce que d'autres OSC mettaient en œuvre dans leur pays et au-delà des frontières.

Il est difficile pour les OSC de travailler au sein de consortiums en raison des différences de structures et de processus de travail.

OSC

Les consortiums sont un moyen efficace de faciliter la collaboration intentionnelle entre les OSC. Bien que les bailleurs de fonds encouragent les approches de type consortium, elles pourraient favoriser la concurrence, ce qui nuirait à une collaboration efficace. Il faut mettre l'accent sur une concurrence saine basée sur l'apprentissage et la croissance des OSC les unes par rapport aux autres. Par exemple, dans un consortium, une OSC de haut rang a travaillé avec des OSC plus jeunes. Bien que cela puisse encore créer une dynamique de pouvoir, il y a un transfert de connaissances et des méthodes de travail plus collaboratives.

Par ailleurs, les consortiums peuvent être utilisés pour amplifier l'innovation. Les OSC créent des consortiums ou s'engagent dans des consortiums à des fins d'innovation de différentes manières. Certaines OSC s'engagent avec d'autres OSC en tant que partenaires, qui collaborent pour demander des subventions. Des OSC établies travaillent avec de plus petites OSC émergentes pour les soutenir dans l'incubation d'idées innovantes et les aider à se développer. Ce qui leur permettra de croître et de devenir durables, en soutenant et en pérennisant l'innovation. Bien que des dynamiques de pouvoir puissent encore être en jeu, il est nécessaire d'encourager le partage des connaissances entre les OSC afin de promouvoir l'apprentissage. En outre, les OSC peuvent envisager de collaborer avec d'autres OSC ayant le même statut, ce qui pourrait les aider à se considérer comme des partenaires égaux et faciliter un environnement d'apprentissage sain.

EXEMPLES EMANANT D'OSC

Une OSC locale travaille en partenariat avec des organisations et des infrastructures médicales ainsi qu'avec des OSC apportant un soutien sanitaire à la communauté LGBTQ+. Cette collaboration permet à l'OSC d'inclure ses collaborateurs.rices dans le programme et le financement. L'OSC en question a reconnu l'importance de collaborer avec d'autres organisations travaillant avec des communautés clés similaires, car elles peuvent partager leurs ressources, leurs connaissances et leurs clients, ce qui leur permet d'accroître leur impact.

Relations entre les OSC et les bailleurs de fonds: État des lieux

La relation entre les OSC et les bailleurs de fonds est essentielle au processus d'innovation. Établir la confiance entre les bailleurs de fonds et les OSC demande des efforts intentionnels et du temps et est vital pour encourager et développer l'innovation. La confiance permet d'instaurer une collaboration intentionnelle, nécessaire pour élargir l'innovation à l'ensemble des communautés.

La dynamique du pouvoir

L'instauration et le maintien de la confiance sont un processus qui implique à la fois les bailleurs de fonds et les OSC. Les deux critères sont indispensables pour garantir une relation ouverte. Pour commencer, les bailleurs de fonds doivent éviter les hypothèses néfastes comme quoi les OSC avides et ne demandent des subventions que pour prendre leur argent. Les OSC et les bailleurs de fonds ont tous deux un rôle à jouer pour briser ces stéréotypes, car des dynamiques de pouvoir explicites sont en jeu, et les bailleurs de fonds ne sont pas les seules parties prenantes impliquées dans le processus. Malgré ces dynamiques, les bailleurs de fonds accomplissent un travail continu qui aide les OSC à devenir des acteurs. rices de mise en œuvre plus autonomes. Un bailleur de fonds opère un changement stratégique en donnant aux OSC les moyens de diriger les programmes du groupe. Certains bailleurs de fonds reconnaissent que les donateurs mettent l'accent sur le pouvoir au lieu d'écouter les OSC et de leur transférer le pouvoir, car ce sont elles qui connaissent mieux leurs communautés.

L'ouverture

Actuellement, la dynamique du pouvoir entre certains bailleurs de fonds et les OSC limite la croissance de la transparence et de la confiance. Le manque d'ouverture que de nombreuses OSC ressentent vis à vis des bailleurs de fonds freine le progrès, la transparence et l'innovation. Certaines OSC opèrent sous le couvert de la peur. Dans certains cas, les OSC craignent de ne pas pouvoir partager leurs échecs, poser des questions ou même demander des conseils. Les OSC ne rencontrent pas régulièrement les bailleurs de fonds ; lorsqu'elles le font, elles évitent les sujets qui touchent à leurs échecs et aux enseignements qu'il en ont tirés. L'échec fait partie de l'innovation

La mise à échelle

Les étapes de l'innovation comprennent la mise à l'échelle et la mise en œuvre. Les OSC s'inquiètent de la sécurité du financement de leur travail, de leur croissance et de leur durabilité, mais elles n'en discutent souvent pas avec les donateurs. Cela montre que les OSC sont parfaitement conscientes de la nécessité d'étendre leurs projets d'innovation au-delà des structures de financement actuelles, mais qu'elles manquent parfois de la capacité et des connaissances nécessaires pour le faire. Certaines OSC ont procédé aux ajustements nécessaires pour améliorer leurs processus, leurs structures et leur programmation générale afin de pouvoir se développer et accéder à davantage d'opportunités de financement. D'autres ont choisi de travailler au sein de consortiums afin d'augmenter leurs chances d'accéder aux opportunités de financement. Les donateurs peuvent aider en mettant en relation les OSC et en améliorant leur confiance.

Le renforcement de capacités

Le renforcement des capacités est un élément essentiel du processus d'innovation. Les bailleurs de fonds doivent investir non seulement dans des programmes et des projets, mais aussi dans des équipes. Ils renforcent les capacités des équipes afin de leur donner la confiance nécessaire pour aller de l'avant avec des programmes qui ont un impact positif sur leurs communautés. Les bailleurs de fonds peuvent ainsi investir dans des activités de renforcement des capacités qui améliorent les compétences techniques des équipes ou fournir aux organisations un financement illimité pour déterminer ce dont leurs équipes ont besoin.

“
Les bailleurs de fonds devraient laisser le soin aux communautés
d'élaborer et de définir leurs projets à leur propre rythme.

ORGANISMES DE FINANCEMENT

Promouvoir les bonnes pratiques

L'amélioration du partage de connaissances et la promotion des meilleures pratiques peuvent contribuer à l'élaboration de programmes plus adaptés qui auront un impact positif sur les communautés..

Le partage de connaissances

Les lacunes

Les OSC savent qu'il est important de partager les meilleures pratiques au sein de leur communauté, avec d'autres OSC et même au dehors de leur pays. Parfois, les OSC ont du mal à savoir quoi partager et comment partager ces informations.

Les obstacles

Les OSC sont à la recherche d'opportunités de renforcement des capacités afin d'améliorer la manière dont elles partagent les résultats et les enseignements tirés de leurs projets. Elles peinent parfois à déterminer quels sont les meilleurs résultats pour le travail qu'elles essaient de transmettre.

La crainte de la concurrence est un autre obstacle bien réel. Le fait que les OSC soient en concurrence pour obtenir le même financement limité les empêche de partager les meilleures idées et les meilleures réussites, de peur que d'autres OSC ne les leur volent. Cette attitude nuit à la collaboration et à la confiance.

“

Nous ignorons, en grande partie, ce que font les autres communautés

o s c

Les opportunités

Les OSC utilisent les réseaux sociaux pour partager leur travail, leurs expériences, leurs campagnes de plaidoyer, leurs collaborations, etc. Une OSC a accumulé 14.900 abonnés. L'engagement sur leurs publications se traduit par des likes, des commentaires et des vidéos de la part de différents followers.

Une autre OSC exploite le pouvoir de WhatsApp et l'utilise comme un forum sûr où les membres de la communauté peuvent se réunir et partager des informations et des conseils pertinents.

Comment pouvons-nous intensifier les bonnes pratiques ?

Pour créer un environnement favorable aux meilleures pratiques, les bailleurs de fonds et les OSC doivent s'unir.

Les bailleurs de fonds doivent veiller à ce qu'un soutien soit apporté aux OSC pour les aider à identifier les enseignements à partager avec l'ensemble de la communauté, à promouvoir le succès de leur travail et à connecter les OSC à d'autres bailleurs de fonds ou organisations susceptibles de les soutenir dans leur travail.

Les OSC doivent s'engager à partager les leçons apprises sur différents supports afin d'améliorer l'ensemble de l'écosystème de l'innovation communautaire, et ce même si elles craignent que d'autres ne leur volent leurs idées. En outre, elles doivent tirer parti du soutien de la Love Alliance pour contribuer à la diffusion d'informations et à la création d'une communauté de pratique.

Promouvoir les bonnes pratiques

La production de connaissances

Les lacunes

Bien que le partage des connaissances soit essentiel, certaines OSC manquent de connaissances et d'expérience en matière de collecte de données et d'informations qui vont au-delà de l'établissement de rapports. Dans de nombreux cas, les bailleurs de fonds exigent des informations spécifiques pour les rapports et la documentation. Le fait de documenter les leçons apprises, les échecs et le travail fait défaut à certaines OSC qui ont du mal à citer des références spécifiques à leur travail. Si les OSC consacrent énormément de temps à la rédaction de rapports sur le travail qu'elles effectuent pour les donateurs, ce qui est souvent lié à leur subvention, elles n'ont pas toujours le temps de donner la priorité à la collecte d'informations essentielles (tant quantitatives que qualitatives) qui pourront être référencées à l'avenir à des fins de visibilité et de plaidoyer.

Les obstacles

Les OSC ne disposent pas toujours des connaissances, des outils ou des ressources nécessaires pour documenter, consulter ou partager leur travail de manière adéquate. Les personnels ne sont pas toujours et nécessairement formés à l'amélioration de la production de connaissances dans le cadre de leurs projets. Par conséquent, la capacité des OSC à effectuer un suivi et une évaluation est limitée. Il serait possible de recommander de veiller à ce que la planification, le suivi, l'évaluation et l'apprentissage (PMEL) soient pleinement pris en compte afin de démontrer l'impact, les changements et les apprentissages au sein de l'Alliance dans le cadre de son soutien aux OSC.

Les opportunités

Les bailleurs de fonds peuvent faciliter le renforcement intentionnel des capacités dans les programmes et le soutien financier qui permettent aux OSC de donner la priorité au partage et à la production de connaissances. Les bailleurs de fonds peuvent également contribuer à partager des outils, des ressources et des éléments de formation qui permettront aux OSC d'exploiter les ressources dont elles disposent (comme les réseaux sociaux, les connaissances, etc.). Les modèles qui peuvent être partagés entre les OSC peuvent aider à créer un récit uniforme autour de leur travail. De plus, les OSC peuvent adopter de nombreuses mesures pour améliorer le partage des connaissances. L'une d'entre elles consiste à consacrer un temps spécifique, après chaque phase d'un projet, pour "répertorier" ce qui a bien fonctionné et ce qui n'a pas fonctionné, afin d'améliorer les phases et les projets à venir. Cette démarche peut démontrer aux autres OSC et aux bailleurs de fonds que celles-ci sont animées d'un esprit de croissance et d'apprentissage.

“

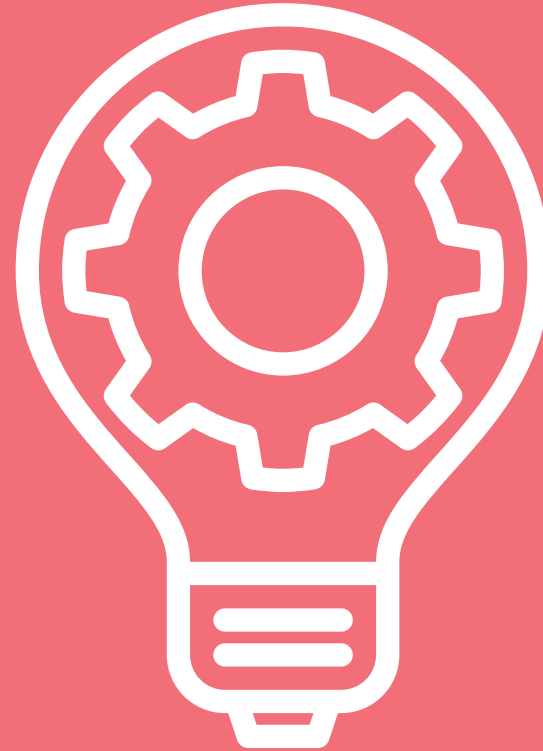
Nous devons célébrer les échecs ensemble.
OSC

“

Nous nous inspirons des idées des OSC d'autres pays, de notre propre pays et nous concevons nos propres idées pour améliorer nos modèles de programmation.
OSC

03

Observations et recommandations principales



Description d'un environnement propice au financement de l'innovation

La section suivante s'appuie sur les résultats des entretiens et des ateliers de codéveloppement avec les OSC et les bailleurs de fonds et aborde les éléments clés que les OSC et les bailleurs de fonds doivent prendre en compte pour améliorer l'écosystème de financement de l'innovation. Une fois que ces éléments fondamentaux sont reconnus et classés par ordre de priorité, ils créent un environnement idéal pour favoriser et perpétuer le financement de l'innovation pour les OSC, ce qui leur permet en fin de compte de défendre et d'obtenir davantage de financement pour des programmes innovants axés sur l'amélioration de leurs communautés, et de prendre des risques pour explorer des idées novatrices qui sortent des sentiers battus ou qui ne seraient pas soutenues en temps normal.



COMPOSANTES ESSENTIELLES

Les composantes essentielles permettent aux OSC et aux bailleurs de fonds d'avoir une meilleure idée et une vue d'ensemble de ce qui serait nécessaire pour améliorer le paysage du financement de l'innovation et promouvoir une programmation plus innovante. Ces composantes essentielles ont été choisies parce qu'elles sont apparues de manière cohérente dans les conversations avec les OSC et les bailleurs de fonds et qu'elles correspondent également à certaines priorités de la Love Alliance.






RECOMMANDATIONS

Ces recommandations mettent en évidence le changement d'état d'esprit nécessaire à la création d'un environnement favorable à chacune des composantes essentielles.

Composantes essentielles du financement de l'innovation

Les composantes essentielles qui sont ressorties de la recherche constituent un cadre utile pour renforcer la relation entre les OSC et les bailleurs de fonds. Ces composantes sont bilatérales et exigent de la part du bailleur de fonds et des OSC une prise de conscience et un engagement en vue de promouvoir des partenariats sains et équitables.

La confiance 	<ul style="list-style-type: none">• Instaurer un climat de confiance à tous les stades du processus d'innovation• Garder la confiance	Les rapports entre les OSC et les bailleurs de fonds sont ouverts et transparents.
Le renforcement de capacité 	<ul style="list-style-type: none">• Renforcer les aptitudes et les compétences• Collaborer et établir des partenariats	Les OSC se sentent soutenues pour effectuer au mieux leur travail et accroître leur impact
La production et le partage de connaissance 	<ul style="list-style-type: none">• Élaborer un récit pour attirer de nouvelles sources de financement ainsi que de nouveaux partenaires• Partager les meilleures pratiques et les enseignements tirés de l'expérience	Partager les leçons et les meilleures pratiques pour permettre la mise à échelle d'innovations prometteuses.

État souhaité → Création d'un environnement propice au développement et à l'extension des interventions communautaires en aidant les OSC à accéder à de nouvelles connaissances et à de nouvelles possibilités de développement

COMPOSANTES ESSENTIELLES DE LA RÉUSSITE: [la confiance]



À l'attention des
OSC

Il faut établir des lignes de communication ouvertes avec les bailleurs de fonds, ce au nom du soutien et de la liberté de poser des questions.

Partager des données qui témoignent de leur impact. Les OSC ne doivent pas se limiter à partager des données quantitatives ou métriques.

Définir son propre rythme et choisir un projet soi-même

Partager les résultats sans redouter les répercussions que pourraient avoir la prise de parole du bailleur de fonds.

Être en mesure de devenir les experts et les chefs de file de vos projets en tirant parti de vos propres expériences.

Les OSC doivent contrôler la rhétorique de leurs propres projets et les relations avec les communautés pour donner une dimension intersectionnelle à leur travail.

À l'attention des
bailleurs de fonds

Les bailleurs de fonds doivent soutenir les OSC à différents stades du processus (de la réponse à l'appel à propositions à l'exécution du projet).

Les bailleurs de fonds devraient se concentrer sur l'expérience des OSC et leur connaissance du contexte ; ce sont elles qui comprennent au mieux les besoins de leurs communautés.

Les bailleurs de fonds doivent cesser de croire que les OSC sont motivées par l'argent et qu'elles ne demandent des subventions que pour prendre leur argent.

Mettre l'accent, dans les critères d'éligibilité, sur le travail des OSC (potentiel d'innovation) et non sur les processus/mesures strictes de candidature (fondés sur les limites de la redevabilité).



NOS RECOMMANDATIONS

Dès le début de l'innovation

Instaurer et maintenir la confiance se fait dès le début du processus d'innovation. Les bailleurs de fonds doivent permettre aux OSC d'identifier les défis de leur communauté qui devraient, selon elles, être abordés et résolus. La mise en place de canaux de communication ouverts permettant aux OSC de poser des questions à chaque étape du processus contribuera à instaurer une dynamique de pouvoir plus équitable avec les organismes de financement.

Les bailleurs de fonds devraient inviter les OSC à un processus de cocréation pour travailler conjointement sur la proposition ou l'offre. En principe, les OSC participent à l'élaboration des termes de référence et des appels à propositions pour aider à déterminer les priorités de financement, les exigences, etc. Cela permettra aux OSC de forger leur propre récit, de suggérer des idées qui auront un impact positif sur leur communauté, d'élaborer l'appel à propositions et les priorités de financement, et de commencer à instaurer l'ouverture et la transparence.

COMPOSANTES ESSENTIELLES DE LA RÉUSSITE:

[le renforcement de capacité]



À l'attention des OSC

Il faut commencer à renforcer les capacités dès le début du cycle d'innovation : en influençant les priorités de financement par le partage de données probantes, la connaissance du contexte/des besoins locaux et des idées sur ce qui pourrait fonctionner dans les communautés auprès desquelles les OSC travaillent.

Établir des partenariats intentionnels avec d'autres OSC qui peuvent fournir une assistance technique et des conseils à tous les stades du processus.

Investir dans le renforcement des capacités permettra de mettre en place des projets durables et d'étendre l'impact à des communautés clés.

Comprendre les principales exigences des propositions exige des OSC qu'elles aient les compétences nécessaires pour y répondre correctement.

À l'attention des bailleurs de fonds

Les bailleurs de fonds doivent reconnaître que la pratique de la diligence raisonnable bien qu'importante, risque d'exclure les OSC de petite taille. Il est primordial de trouver un équilibre entre la diligence raisonnable et l'accessibilité des propositions.

Les bailleurs de fonds contribuent grandement à promouvoir une concurrence et une collaboration saines entre les OSC en les encourageant à travailler entre elles et en les mettant en contact les unes avec les autres.

Les organismes de financement doivent allouer des fonds au projet ainsi qu'à l'équipe (et mettre l'accent sur le bien-être de l'équipe).



NOS RECOMMANDATIONS

Créer un environnement favorable au renforcement des capacités

Les OSC et les bailleurs de fonds sont tous deux responsables de la création d'un environnement favorable au renforcement des capacités. Investir dans les équipes et les personnes renforcera leur confiance en soi et augmentera leur capacité à contribuer à la conception et à la mise en place de projets ayant un impact sur leurs communautés.

Les bailleurs de fonds devraient répartir leurs subventions entre 1) les volets programmatiques et 2) le soutien et la croissance des équipes et de l'organisation. Grâce à ces deux axes, les OSC peuvent se concentrer sur ce qui est nécessaire pour mener à bien leur travail, mais aussi gérer et déterminer la meilleure façon d'utiliser les ressources dont elles disposent pour obtenir des résultats. Les bailleurs de fonds, qui investissent dans le soutien et la croissance des équipes, peuvent aider les OSC à établir entre elles des relations à long terme et mutuellement bénéfiques, et à en faire des organisations solides.

Si la diligence raisonnable fait partie intégrante du processus, les bailleurs de fonds doivent veiller à ce qu'elle soit transparente pour permettre aux OSC de demander facilement un financement. Ils doivent également consacrer du temps à guider les OSC tout au long de ce processus.

COMPOSANTES ESSENTIELLES DE LA RÉUSSITE: [La production et le partage de connaissance]



À l'attention des
OSC

La collaboration entre les OSC œuvrant au sein des mêmes communautés clés apporte une perspective intersectionnelle au travail entre les communautés.

Il convient d'intégrer la documentation relative aux meilleures pratiques, aux enseignements tirés et aux résultats dans l'ensemble du programme ou du projet.

Apprendre à exploiter différents outils pour faciliter la collecte et l'analyse des données

Intégrer la production de connaissances, ce qui a bien fonctionné/ce qui n'a pas bien fonctionné, dans les différentes phases des projets

À l'attention des
bailleurs de fonds

Les bailleurs de fonds doivent investir dans les OSC et le renforcement des capacités afin de contribuer à la création d'un processus de production de connaissances et de documentation qui fonctionne pour les deux parties.

Collaborer avec les OSC pour obtenir des résultats et une documentation susceptibles d'aider les communautés à s'adapter et à produire l'effet escompté.

Les bailleurs de fonds doivent non seulement se concentrer sur les données et les mesures quantitatives, mais aussi sur les mesures qualitatives pour mesurer l'impact.

Amplifier les leçons apprises et les bonnes pratiques que les OSC partagent sur les sites web



NOS RECOMMANDATIONS

Investir dans la production et la gestion des connaissances

Les bailleurs de fonds peuvent investir dans plusieurs domaines en vue de créer une base de données et des systèmes de gestion durables.

Les bailleurs de fonds doivent réévaluer le type de données et d'informations qui leur serait le plus utile. Les données quantitatives ont toujours été les plus demandées par les bailleurs de fonds, mais elles ne tiennent pas compte de l'impact et de la collaboration des OSC. Bien que de nombreuses OSC comprennent et apprécient le partage des leçons apprises, il existe un fossé entre la documentation et la sélection des informations les plus pertinentes à partager au sein de leur réseau. Les bailleurs de fonds peuvent contribuer à faciliter et à améliorer la diffusion des connaissances en collaborant avec les OSC pour tirer parti du partage des récits quantitatifs et qualitatifs.

Il est nécessaire de soutenir les OSC et de leur donner les moyens de mieux s'approprier les résultats de la recherche. Les mesures qualitatives et quantitatives collectées par les OSC sont utilisées pour aider à élaborer des programmes et des projets. Disposer des ressources et des capacités nécessaires pour approfondir et interpréter les résultats de la recherche sur la mise en œuvre aiderait grandement les OSC à envisager la réalisation d'idées novatrices qui ont peut-être déjà fait l'objet d'essais pilotes. Cela permettrait aux OSC de continuer à identifier les domaines d'opportunités et les besoins clés au sein de leurs communautés.

04

Meilleures pratiques



Aperçu des meilleures pratiques

Planifier l'avenir des programmes innovants

Cette section décrit l'importance et la nécessité de promouvoir les bonnes pratiques au sein du système d'innovation et de financement de la lutte contre le VIH/sida.

Les meilleures pratiques présentées dans cette section ont été partagées au cours du processus de recherche avec les OSC et les bailleurs de fonds afin d'obtenir leurs réactions. Ces pratiques comprennent des exemples supplémentaires issus d'un brainstorming.



LES ÉTAPES DE L'INNOVATION

Dans cette section, pour chacun des thèmes qui suivent les composantes essentielles, nous expliquerons comment ils se rapportent et sont liés aux étapes de l'innovation. Les étapes du processus d'innovation (y compris celles qui précèdent et suivent l'attribution d'une subvention) peuvent être liées aux thèmes, mais nous mettrons l'accent sur la plus importante d'entre elles.



LES MEILLEURES PRATIQUES EN MATIÈRE DE PROGRAMMES ET DE PROJETS INNOVANTS

Tous les exemples présentés dans cette section proviennent directement d'entretiens et de groupes de discussion avec des OSC et des bailleurs de fonds. De nombreuses OSC ont exprimé le souhait de connaître les approches novatrices utilisées par d'autres OSC afin de savoir si elles partagent les mêmes apprentissages et les mêmes défis.



AUTRES IDÉES DE MEILLEURES PRATIQUES

Il existe d'autres exemples de bonnes pratiques qui n'ont pas été testés par les OSC, mais qui font partie de nos recommandations basées sur le processus de recherche et sur notre expérience.

Résumé des recommandations et des meilleures pratiques

01

LA CONFIANCE

Instaurer un climat de confiance tout au long du processus d'innovation afin d'établir les bases d'une relation ouverte et transparente entre les OSC et les bailleurs de fonds.

Comment gagner la confiance des bailleurs de fonds ?

- Organiser des ateliers pour tirer les leçons de l'échec.
- Intégrer les séances de rétrospection dans les plans de projet

02

LE RENFORCEMENT DE CAPACITÉ

Renforcer les aptitudes et les compétences par la collaboration et des partenariats pour aider les OSC à faire leur travail en toute sérénité.

Comment créer un environnement propice au renforcement des capacités ?

- Demandez-moi tout ce que vous voulez
- Partenariats innovants
- Speed-dating : trouver le bon donateur
- Mentorat de jeunes OSC par des consortiums
- Cafés de partage des connaissances

03

LA PRODUCTION ET LE PARTAGE DE CONNAISSANCE

Partager les enseignements tirés et les meilleures pratiques afin de permettre la mise à échelle d'innovations prometteuses.

Comment documenter et partager les acquis afin d'accroître la visibilité de mon travail ?

- Utiliser des formats médiatiques attrayants pour le rapportage
- Interagir sur les réseaux sociaux
- Créer une communauté de pratique



Comment gagner la confiance des bailleurs de fonds ?

Pour instaurer la confiance, il est essentiel de pouvoir discuter ouvertement de ce qui fonctionne et de ce qui ne fonctionne pas. Il importe que les OSC aient le sentiment qu'elles peuvent s'adresser aux bailleurs de fonds pour leur poser des questions et leur faire part de leurs préoccupations, en particulier lorsque les choses ne se déroulent pas comme prévu.

1. Organiser des ateliers pour tirer les leçons de l'échec

De quoi s'agit-il ? Il s'agit d'espaces sécurisés et d'une occasion pour les OSC et les bailleurs de fonds de réfléchir aux aspects clés de la mise en œuvre des programmes et des initiatives. Il faut que des fonds soient disponibles pour contribuer à la création de ces espaces sécurisés. Ils permettront aux OSC de partager ce qui a fonctionné et ce qui n'a pas fonctionné, tout en réfléchissant aux changements qui peuvent être apportés aux futures itérations des programmes. Les ateliers d'apprentissage sur l'échec reposent sur la confiance et la communication, car les OSC doivent être en mesure de partager sans crainte de se faire bloquer ou pénaliser par les bailleurs de fonds. Ces ateliers seront des forums ouverts où les OSC et les donateurs pourront partager leurs échecs dans le cadre de projets antérieurs.

De quoi avez-vous besoin ?

- Organiser des forums (ateliers sur les échecs) en collaboration avec les bailleurs de fonds et les OSC.
- Documenter les échecs dans le but d'en tirer des enseignements.
- Inviter les bailleurs de fonds à participer aux forums et à partager activement leur expérience en matière d'échecs et d'apprentissages.

2. Intégrer les séances de rétrospection aux plans de projet

De quoi s'agit-il ? Les OSC et les bailleurs de fonds doivent s'efforcer de créer des espaces de réflexion où ils peuvent discuter des progrès réalisés, identifier les réussites et les points faibles et planifier à l'avance des stratégies d'atténuation des risques. Les OSC peuvent ainsi renforcer les résultats du projet et procéder par itération, tandis que le bailleur de fonds a la possibilité de voir le processus sous un angle différent.

De quoi avez-vous besoin ?

- Prévoir des temps de réflexion au début d'une demande de subvention. Intégrer des réunions de réflexion dans le plan du projet.
- Demander aux donateurs de faire preuve de flexibilité et d'adaptation dans le cadre du processus d'octroi de subventions. Cette démarche peut également s'appuyer sur des méthodologies d'apprentissage et d'adaptation qui favorisent un processus d'apprentissage et d'adaptation en amont.



Créer des systèmes transparents

Les bailleurs de fonds collaborent avec les OSC pour mettre au point les systèmes et les mécanismes appropriés pour l'établissement des rapports. Il convient de définir ces systèmes et mécanismes dès les premières étapes du processus d'octroi de subventions, afin de permettre aux OSC et aux donateurs de s'aligner sur le processus d'engagement.

Les donateurs devraient désigner une personne accessible que les OSC peuvent contacter à chaque fois qu'elles ont besoin de consultations ou de soutien, afin de surmonter leurs craintes.



LES ETAPES DE L'INNOVATION : EXPLORER

Le climat de confiance s'instaure avant que les subventions ne soient octroyées aux organisations de la société civile (OSC). Les OSC doivent participer aux discussions sur les priorités de financement (basées sur les enseignements tirés d'autres projets) afin de pouvoir poser des questions aux bailleurs de fonds.



Comment créer un environnement propice au renforcement des capacités ?

Le renforcement des capacités permet d'instaurer la confiance, ce qui contribue à la mise en place de programmes durables et évolutifs. Les OSC doivent participer activement aux forums afin d'apporter des changements importants et durables au paysage du financement innovant.

1. Demandez-moi tout ce que vous voulez

De quoi s'agit-il ? Tous les bénéficiaires peuvent participer à des réunions mensuelles pour poser des questions et clarifier leurs préoccupations. Les bailleurs de fonds se mettent à la disposition des OSC afin d'instaurer un climat de confiance au sein de leurs équipes. Ils partagent entre autres des ressources, des outils et des formations susceptibles d'aider les OSC à résoudre les problèmes auxquels elles peuvent être confrontées dans le cadre de leur rôle ou de leurs programmes.

De quoi avez-vous besoin ?

- Identifier les défis ou les domaines thématiques (par exemple, les défis liés à la rédaction de propositions) pour lesquels les OSC pourraient avoir besoin d'aide.
- Organiser des forums mensuels et inviter les OSC et les bailleurs de fonds à y participer.
- Sauvegarder les ressources, les outils et les documents sur des plateformes accessibles aux OSC.
- Veiller à ce que les OSC utilisent les ressources et les partagent avec d'autres OSC au sein de leurs réseaux.

2. Partenariats innovants

De quoi s'agit-il ? Les OSC qui disposent de compétences et d'aptitudes différentes peuvent s'associer pour répondre à des appels d'offres. Par exemple, les organisations de plaidoyer peuvent s'associer à des OSC techniques ou médicales dans le cadre d'un consortium et soumettre ensemble des propositions de projets.

De quoi avez-vous besoin ?

- Un mécanisme ou un savoir-faire permettant d'identifier quelle est la meilleure solution pour un consortium avant de poursuivre les projets.
- Une bonne connaissance des OSC mises en œuvre localement (sur le terrain) et de leurs domaines d'intervention.
- L'accès à des ressources ou à des outils qui permettront aux OSC d'identifier plus facilement d'autres organisations situées à proximité.

3. Speed-dating : trouver le bon donateur

De quoi s'agit-il ? Il s'agit d'un processus étape par étape qui permet aux OSC de déterminer et de sélectionner les bailleurs de fonds qui sont disposés à travailler avec elles tout au long du projet, y compris durant la phase de conception du projet.

De quoi avez-vous besoin ?

- Une liste des qualités importantes que les bailleurs de fonds apprécient chez les OSC, afin de les aider à comprendre leurs points forts et les domaines potentiels d'amélioration.
- Une base de données des bailleurs de fonds et des projets qu'ils financent, que les autres OSC pourront consulter.



Grand frère ou grande sœur : Le mentorat

Inspirée du programme "Grand frère, grande sœur", cette meilleure pratique permet à un ou deux membres du personnel d'une OSC de collaborer avec des membres du personnel d'autres OSC travaillant avec les mêmes communautés clés, soit dans leur pays, soit dans un autre pays de la région. L'objectif de ce programme de mentorat est de permettre aux collègues des OSC d'apprendre les uns des autres, de développer des compétences différentes qui peuvent profiter à leur propre équipe et à leurs projets, et d'apprendre ce que font les autres communautés.



ÉTAPE DE L'INNOVATION : EXÉCUTER

Il est important que les OSC bénéficient d'un soutien intentionnel pour les aider à répondre aux exigences des bailleurs de fonds. Une fois que les OSC ont reçu un financement, les bailleurs de fonds peuvent travailler avec elles afin d'améliorer leur confiance dans la mise en œuvre de programmes novateurs et leur impact sur leurs communautés.



Comment créer un environnement propice au renforcement des capacités? (Suite)

4. Mentorat de jeunes OSC par des consortiums

De quoi s'agit-il ? Les OSC plus expérimentées travaillent aux côtés d'OSC plus petites ou moins expérimentées pour les aider à se développer et à renforcer leur capacité à mettre en œuvre des projets de manière efficace par elles-mêmes. Les entretiens nous ont permis d'identifier les OSC qui ont l'intention de renforcer leurs capacités et de partager leurs connaissances avec de nouvelles OSC ou des OSC plus petites.

De quoi avez-vous besoin ?

- Les OSC bien établies doivent trouver des OSC plus petites ou plus jeunes qu'elles peuvent encadrer. Établir des partenariats significatifs où les deux OSC peuvent effectivement bénéficier du partenariat.
- Les petites OSC doivent s'efforcer de rechercher des OSC matures qui sont prêtes à les encadrer et à se développer avec elles.

5. Cafés de partage des connaissances

De quoi s'agit-il ? Les OSC se renseignent sur ce que font les autres OSC autour d'elles et les contactent pour en savoir plus sur leur travail respectif ou pour trouver des moyens de collaborer pour plus d'efficacité.

De quoi avez-vous besoin ?

- Un défi, une question ou un sujet que vous aimeriez partager avec des collaborateurs potentiels.
- Une bonne connaissance des OSC au sein de votre communauté, de votre pays, de votre région, etc.
- Prendre contact avec d'autres OSC et organiser un échange de connaissances (réunions en personne, appels virtuels, etc.) afin de découvrir le travail de chacun et de rechercher des domaines de synergie en vue d'une collaboration.



“Les défis en matière d'innovation”

Il est important que les OSC travaillant dans des domaines différents concentrent leurs connaissances et leur créativité sur un défi particulier dans l'espace de financement. Les concours devraient être organisés de manière à encourager le travail d'équipe tout en favorisant une concurrence positive et l'apprentissage. Il s'agira notamment d'encourager les OSC à poursuivre leurs idées de projets au-delà du concours et à former des partenariats pour des projets spécifiques. Les bailleurs de fonds peuvent décider d'appuyer les équipes dont les projets ont été couronnés de succès et les idées qui ont été retenues dans le cadre du concours.



Comment documenter et partager les enseignements tirés afin d'accroître la visibilité de mon travail ?

Documenter et partager les leçons apprises contribue à la visibilité de l'OSC et du travail qu'elle accomplit. Il est vital de créer un réseau de soutien pour partager les enseignements tirés, tant pour la durabilité que pour la mise à échelle de l'innovation.

1. Utiliser des formats médiatiques attrayants pour le rapportage

De quoi s'agit-il ? Il s'agit d'explorer des formes interactives de médias telles que la vidéo, le photojournalisme, les réseaux sociaux (TikTok, WhatsApp, Instagram), les podcasts, les vidéos d'animation, les vidéos pratiques, les extraits sonores, afin de simplifier et de faciliter l'interaction entre les bénéficiaires ou le public et le projet.

De quoi avez-vous besoin ?

- Un aperçu des différents formats médiatiques susceptibles d'intéresser votre public.
- Élaborer du contenu (vidéos, affiches, etc.) et créer un plan de partage et de suivi de l'interaction avec les utilisateurs et des réactions par rapport au contenu.

2. Interagir sur les réseaux sociaux

De quoi s'agit-il ? Exploiter les plateformes sociales telles que Twitter, Facebook ou Instagram pour partager des contenus interactifs avec les membres de la communauté ainsi qu'avec les bénéficiaires. Les réseaux sociaux permettent de partager votre travail et de créer une communauté.

De quoi avez-vous besoin ?

- Identifier les plateformes médiatiques qui conviennent le mieux à votre public.
- Créer un contenu attrayant qui s'adresse à votre public. Suivre un plan de contenu et un contrôle réguliers. Il est essentiel de faire preuve de constance pour susciter l'intérêt de votre public et établir une relation avec lui.



Webinaires

Ce sont des forums virtuels où les OSC peuvent se réunir pour partager et parler du travail qu'elles accomplissent. Les sessions devraient également être ouvertes au grand public afin que ce dernier puisse s'informer sur le travail des OSC. Cela permettra non seulement aux OSC d'accroître leur visibilité, mais aussi de mieux faire connaître leur travail, de renforcer le partage de l'innovation et d'encourager les espaces d'échange d'expériences afin d'améliorer l'apprentissage et l'impact. Ainsi, les OSC pourront apprendre les unes des autres et recueillir des enseignements qui pourront être utilisés pour renforcer les concepts de projets avant de les joindre à une demande de financement.



STADE DE L'INNOVATION : VALIDER

À ce stade du processus d'innovation, les OSC souhaitent étendre l'impact de leur travail dans leurs communautés et au-delà. Elles peuvent tirer des leçons valables sur la façon de créer des récits spécifiques sur l'impact de leur travail (en montrant des preuves tangibles) en tirant parti d'outils (tels que les réseaux sociaux) pour aider à obtenir des financements supplémentaires.



Comment documenter et partager les enseignements tirés afin d'accroître la visibilité de mon travail ? (Suite)

3 . Créer une communauté de pratique

De quoi s'agit-il ? Les OSC créent un réseau de soutien pour la durabilité et la mise à échelle de l'impact. Ces réseaux comprennent les communautés au sein desquelles les OSC fonctionnent, d'autres OSC et organisations partenaires, ou encore des bailleurs de fonds.

De quoi avez-vous besoin ?

- Identifier les personnes qui vous entourent (bénéficiaires, partenaires, OSC, bailleurs de fonds, etc.).
- Identifier les formats d'engagement les plus appropriés pour vous et vos réseaux (formats physiques ou numériques).
- Élaborer une stratégie sur la manière d'engager/de faire participer les différentes parties (telles qu'identifiées ci-dessus).
- Encourager / soutenir les OSC à organiser des forums de partage où elles peuvent apprendre les unes des autres et encourager la collaboration.



Rencontres

Les sessions organisées par les OSC (physiques ou virtuelles) au cours desquelles elles invitent les bénéficiaires et les OSC de leur réseau à interagir et à échanger des idées sur la manière d'améliorer les différents aspects de la programmation. Ces activités pourraient soutenir les campagnes de levée de fonds pour des initiatives où les parties prenantes peuvent se réunir pour réfléchir et trouver des moyens d'améliorer l'innovation par le biais de forums locaux pérennes.

REFERENCES

¹ La Stratégie de la Love Alliance pour un Plaidoyer Mondial: S'exprimer en faveur de la santé et des droits humains (2021): https://gnpplus.net/wp-content/uploads/2021/12/Love-Alliance-Global-Advocacy-Strategy_FR_final.pdf.

² Fast-Track or Off Track? Love Alliance Baseline Report (2021). <https://aidsfonds.org/news/new-study-funding-for-key-populations-affected-by-hiv-and-aids-way-off-track>

³ DiCarlo, M. C., Dallabetta, G. A., Akolo, C., Bautista-Arredondo, S., Digolo, H. V., Fonner, V. A., Kumwenda, G. J., Mbulaje, P., Mwangi, P. W., Persuad, N. E., Sikwese, S., Wheeler, T. A., Wolf, R. C., & Mahler, H. R. (2022). Adequate funding of comprehensive community-based programs for key populations needed now more than ever to reach and sustain HIV targets. *Journal of the International AIDS Society*, 25(7), e25967. <https://doi.org/10.1002/jia2.25967>

⁴ ONUSIDA. Innovations Communautaires. 2020. https://www.unaids.org/sites/default/files/media_asset/2020_community-innovations_fr.pdf