



Independent observer  
of the Global Fund

## CERTAINS ASPECTS DE L'ASSISTANCE TECHNIQUE ET DU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DU FONDS MONDIAL DOIVENT ÊTRE "CONSIDÉRABLEMENT AMÉLIORÉS", SELON LE BIG

Dans ce premier [audit du Fonds mondial sur le renforcement des capacités et l'assistance technique](#), le Bureau de l'Inspecteur général (BIG) a constaté que la stratégie et les structures de gouvernance pour guider les investissements en matière d'assistance technique et de renforcement des capacités nécessitent "une amélioration significative". Le BIG a également constaté que les politiques, les processus et les contrôles permettant le renforcement des capacités et l'assistance technique sont "partiellement efficaces". De même, les processus visant à garantir l'économie et l'efficacité de la gestion de ces investissements sont jugés "partiellement efficaces".

Le BIG a utilisé une notation à quatre niveaux allant de "inefficace", "a besoin d'une amélioration significative", "partiellement efficace" à "efficace".

Qu'est-ce que le renforcement des capacités et l'assistance technique ?

Selon le rapport du BIG, le Fonds mondial n'a pas défini formellement le renforcement des capacités ; il est entendu comme des activités visant à permettre aux pays de développer des compétences essentielles au succès des programmes ou à contribuer à l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience des systèmes de santé.

Le Fonds mondial a défini l'assistance technique comme l'engagement de personnes possédant une expertise technique spécifique et pertinente pour soutenir un dialogue national inclusif, des activités préparatoires, des processus d'octroi de subventions ou la mise en œuvre de programmes soutenus par

le Fonds mondial.

L'assistance technique couvre un large éventail d'activités qui comprend la formation, le mentorat, les analyses documentaires, l'analyse des données, le développement et la diffusion d'outils et de directives pour répondre à des besoins techniques spécifiques. L'assistance technique peut être de court terme pour combler un manque ponctuel, ou de long terme pour soutenir les Instances de coordination nationales (CCM), les responsables de la mise en œuvre des subventions comme les bénéficiaires principaux, les sous-bénéficiaires ou d'autres institutions qui réalisent les activités du Fonds mondial. Cette assistance technique peut intervenir à n'importe quel stade du cycle de subvention de trois ans : lorsque les pays élaborent leurs demandes de financement ; au stade de l'octroi des subventions, par exemple lorsque les nouveaux bénéficiaires principaux se préparent à signer un accord de subvention ; ou pendant la mise en œuvre des subventions pour aider les pays à atteindre les objectifs de leur programme, pour utiliser leur subvention de manière efficace, résoudre les problèmes de mise en œuvre ou développer les capacités nationales à long terme.

Le Fonds mondial classe les investissements dans l'assistance technique et le renforcement des capacités en 3 catégories.

La première catégorie d'assistance technique et de renforcement des capacités est financée par les subventions du Fonds mondial et est estimée à 839 millions de dollars pour le cycle de financement 2017-2019. Comme il n'existe pas de mécanisme permettant de suivre toutes les activités d'assistance technique et de renforcement des capacités et les dépenses y afférentes, ce montant peut être sous-estimé. Le volet "renforcement des capacités" est estimé à 500 millions de dollars. Les dépenses d'assistance technique sont souvent des honoraires professionnels payés dans le pays à des agences spécialisées comme l'Organisation mondiale de la santé (OMS) pour soutenir les subventions et des programmes nationaux. L'assistance technique peut soutenir des domaines tels que la mise en œuvre de programmes de gestion financière, la gouvernance, les achats et la chaîne d'approvisionnement. Le Fonds mondial a dépensé environ 339 millions de dollars pour le cycle 2017-2019.

La deuxième catégorie d'investissements dans l'assistance technique et le renforcement des capacités est constituée par les "réserves" bilatérales, estimées à 332 millions de dollars. Les réserves sont un pourcentage de la promesse d'un donateur au Fonds mondial que celui-ci gère pour soutenir les interventions du Fonds mondial. Par exemple, 5 % de la promesse de la France au Fonds mondial lors de la 5e reconstitution des ressources vont à Expertise France, qui fournit une assistance technique aux pays faisant partie du portefeuille du Fonds mondial.

Enfin, les investissements en matière d'assistance technique et de renforcement des capacités sont inclus dans les initiatives stratégiques, mais ils ne sont pas identifiables en tant que tels. [Les initiatives stratégiques du Fonds mondial](#) sont des investissements visant à "soutenir le succès des allocations aux pays mais ne peuvent être financées par des composantes de subventions spécifiques à une maladie". Les initiatives stratégiques, qui font partie des investissements catalytiques du Fonds mondial, s'élèvent à 233 millions de dollars. [Aidspan les a décrites](#) antérieurement.

Certaines activités d'assistance technique et de renforcement des capacités bénéficient aux programmes du Fonds mondial mais ne sont pas fournies par l'une ou l'autre des catégories énumérées ci-dessus. Un exemple est celui des Systèmes de santé résilients et durables (SRPS) qui peuvent être financés par le ministère de la santé ou d'autres donateurs.

Objectifs de l'audit

L'audit de l'OIG visait à évaluer la :

- la stratégie et les structures de gouvernance du Fonds mondial pour orienter et superviser les investissements en matière de renforcement des capacités et d'assistance technique
- les politiques, les processus et les contrôles permettant le renforcement des capacités et l'assistance technique
- les processus mis en place pour garantir l'économie et l'efficacité de la gestion des investissements en matière de renforcement des capacités et d'assistance technique.

Résultats

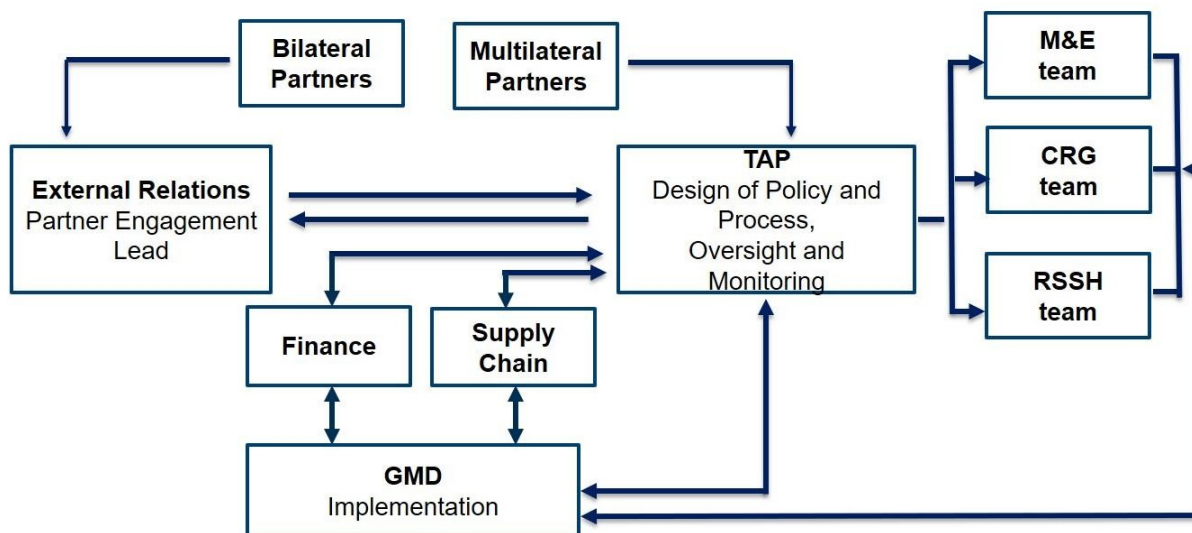
La faiblesse des structures de gouvernance du Secrétariat en matière de renforcement des capacités et d'assistance technique entraîne une réduction du suivi.

Selon le BIG, le Secrétariat ne dispose que de données limitées pour contrôler la portée, l'état et l'impact des activités de renforcement des capacités et d'assistance technique, qu'elles soient mises en œuvre par des partenaires multilatéraux ou bilatéraux.

Les principaux partenaires multilatéraux qui fournissent une assistance technique et un renforcement des capacités sont l'OMS, le Programme commun des Nations unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), le Fonds des Nations unies pour l'enfance (UNICEF) et le partenariat Halte à la tuberculose. Les subventions du Fonds mondial financent les activités de renforcement des capacités et d'assistance technique, mais le rapport indique que le Secrétariat n'est pas pleinement conscient de l'impact de ces activités.

Une situation similaire existe en ce qui concerne les réserves bilatérales, à la différence que le Secrétariat ne contrôle pas ces fonds. Cependant, une exception est l'initiative "Backup Health" de la GIZ (la réserve du gouvernement allemand) qui a une approche totalement transparente avec le Fonds mondial – du lancement de l'assistance technique dans le pays à l'évaluation de l'impact et à la publication des résultats. Cette approche a permis aux équipes pays du Fonds mondial d'évaluer, avec les pays, leurs besoins et les lacunes qui subsistent après le soutien de la GIZ, et de reprogrammer le cas échéant. L'absence d'une stratégie du Fonds mondial pour l'engagement de partenariats dans les domaines du renforcement des capacités et de l'assistance technique limite encore le suivi. En pratique, les responsabilités de supervision et de coordination de l'assistance technique et des capacités sont partagées entre plusieurs départements et divisions du Secrétariat du Fonds mondial. Ceci est illustré par le diagramme extrait du rapport ci-dessous. Le Département du conseil technique et du partenariat (TAP) coordonne le soutien des partenaires multilatéraux.

Figure 1 : Structure du Fonds mondial pour la gestion de l'assistance technique et le renforcement des capacités



Source : L'audit du Fonds mondial sur le renforcement des capacités et l'assistance technique  
 Acronymes : M&E (suivi et évaluation) ; CRG (Community Right and Gender) ; GMD (Grant Management Division)

#### Action de gestion convenue 1

Le Secrétariat élaborera un plan de travail pour l'engagement du partenariat afin de s'appuyer sur les résultats de 2019 du Comité de pilotage de l'engagement du partenariat du Fonds mondial et de les mettre en œuvre. Le chef de la division Stratégie, Investissement et Impact en est responsable ; la date limite est le 31 juillet 2020.

Des politiques, procédures et outils inadaptés pour initier, mettre en œuvre et suivre le renforcement des

capacités et l'assistance technique

TAP a élaboré d'importantes notes d'orientation, un cadre et d'autres outils pour guider l'engagement des partenaires multilatéraux. Malheureusement, ces documents ne font pas partie du Manuel des politiques opérationnelles du Fonds mondial et n'ont pas été officialisés par une autre structure de gouvernance. Leur utilisation est donc limitée. En outre, le Bureau de l'Inspecteur général a indiqué que le département TAP manque de ressources.

Le Secrétariat n'utilise pas d'outils ou de modèles d'évaluation des besoins pour lancer des investissements en matière d'assistance technique. La fourniture de l'assistance technique suit souvent les pratiques et les réglementations en vigueur dans les pays, conformément au principe d'appropriation par les pays du Fonds mondial. L'assistance technique varie en termes de portée et n'est pas toujours clairement définie en termes de résultats spécifiques ou de délais. Le Secrétariat et les équipes de pays ne parviennent souvent pas à suivre les investissements en matière d'assistance technique au niveau du Secrétariat et des exécutants, même lorsque les montants sont substantiels ou lorsque l'assistance technique est vitale pour les objectifs du programme de subvention.

Les précédents audits du BIG au Myanmar, au Soudan, au Tchad, au Niger, en Ukraine et au Nigeria, ainsi que le [rapport consultatif sur la mise en œuvre des subventions en Afrique occidentale et centrale](#) ont révélé que les investissements en matière d'assistance technique et de renforcement des capacités ont été déployés pendant plusieurs années sans amélioration notable des performances.

Le Fonds mondial a une capacité limitée à évaluer les investissements par rapport aux besoins et à les reprogrammer si nécessaire. Historiquement, les investissements dans l'assistance technique ont eu de faibles taux d'absorption (49% en 2016, 80% en 2017 et 40% en 2018). Cette déconnexion met en évidence soit un décalage entre le besoin d'assistance technique et le montant budgétisé, soit un défi dans le déploiement de l'assistance technique, là où elle est nécessaire.

Action de gestion convenue 2

Le Secrétariat élaborera un plan de mise en œuvre pour suivre l'assistance technique liée au renforcement des capacités et financée par le Fonds mondial. Le responsable de cette action est le Responsable de la gestion des risques, et la date limite est fixée au 30 juin 2021.

Lectures additionnelles

- Rapport de l'OIG: [Audit des investissements du Fonds mondial dans le renforcement des capacités et l'assistance technique](#) (GF-OIG-20-009) 3 Avril 2020, Genève, Suisse.
- Rapport consultatif: [Mise en œuvre des subventions en Afrique occidentale et centrale \(AOC\)](#) (GF-OIG-19-013) May 2019, Genève, Suisse.

[Read More](#)

---