Le Fonds mondial réalise des progrès significatifs dans la mise en œuvre de sa stratégie durant une année d'intense activité d'établissement de subventions

Un rapport préparé pour la réunion du Conseil d'administration qui s'est tenue à Genève (Suisse) les 14 et 15 novembre fait le point sur la mise en œuvre des activités menées au titre des objectifs et sous-objectifs de la stratégie du Fonds mondial pour la période 2017/2022. Pour chaque sous-objectif, le rapport décrit les progrès réalisés à ce jour, ainsi que les principaux risques et difficultés et les plans futurs. Il identifie également l'indicateur clé de résultats lié à chaque sous-objectif. Dans la plupart des cas, les rapports complets sur le cadre d'indicateurs clés de résultats 2017/2022 ne seront pas disponibles avant début 2018.

Ce rapport est le deuxième des deux rapports que le Secrétariat s'est engagé à fournir par an. Le premier a été présenté au Conseil d'administration à sa 37e réunion, en mai 2017 (voir notre article dans la version anglaise de l'OFM.)

De manière générale, le rapport reconnaît les progrès significatifs réalisés par rapport aux étapes clés liées à la stratégie, mais fait néanmoins remarquer que dans de nombreux cas, les travaux avancent plus lentement que prévu. Cela tient à un certain nombre de facteurs, parmi lesquels une planification trop ambitieuse, des effectifs insuffisants, des problèmes de coordination interne et l'intense activité liée à l'approbation et à l'établissement des subventions.

Le rapport explique en outre que de nombreux retards sont le résultat de l'approbation tardive des fonds à effet catalyseur et des allocations en 2016. Le Secrétariat a demandé l'avis du Conseil d'administration quant à la manière d'accélérer les processus décisionnels relatifs aux allocations afin de faciliter la mise

en œuvre.

Dans cet article, nous donnons des exemples de progrès réalisés au titre du premier des quatre objectifs stratégiques – Optimiser l'impact des actions menées contre le VIH, la tuberculose et le paludisme. Les exemples sont résumés ci-après pour chacun des cinq sous-objectifs correspondants :

1. Intensifier la mise en œuvre d'interventions étayées par des données probantes, en portant une attention particulière, d'une part, aux pays les plus touchés aux capacités économiques les plus faibles, et d'autre part, aux populations clés et vulnérables touchées de manière disproportionnée par les trois maladies
2. Faire évoluer le modèle et les processus d'allocation pour améliorer l'impact des subventions, notamment par des démarches novatrices différenciées en fonction des besoins des pays
3. Contribuer à une mise en œuvre réussie des subventions, fondée sur l'impact, l'efficacité, l'analyse des risques et l'optimisation des ressources
4. Améliorer l'efficacité des subventions dans les contextes d'intervention difficiles grâce à l'innovation, à une plus grande souplesse et à des partenariats
5. Soutenir des solutions durables pour lutter contre les épidémies et favoriser des transitions réussies

Pour des raisons d'espace, nous avons dû être sélectifs quant aux exemples à inclure ici. Nous examinerons les progrès réalisés par rapport à certains des autres objectifs stratégiques dans les prochains numéros de l'OFM.

Intensifier les interventions étayées par des données probantes

Le Fonds mondial met actuellement à l'essai des composantes clés de la démarche Impact par le partenariat, qui appuie les pays qui ont du mal à mettre en œuvre leurs subventions, ainsi que la plateforme de soutien des partenaires. Il a par exemple mené une mission conjointe de partenaires en Côte d'Ivoire, où il a identifié des possibilités d'amélioration des résultats programmatiques.

De plus, le Fonds mondial continue d'appliquer la modélisation de l'efficience des allocations dans les pays à fort impact. Le modèle a été appliqué au Bangladesh (VIH), au Zimbabwe (tuberculose, paludisme) et aux Philippines (paludisme), et les résultats ont été utilisés lors de l'élaboration des demandes de financement et des négociations sur les subventions. Il est prévu que le soutien à l'élaboration des plans stratégiques nationaux, aux examens et à la mise en œuvre des programmes se poursuive durant toute la période 2017/2019. Un appel à propositions pour l'initiative stratégique Pérennité, transition et efficacité a été lancé et a suscité l'intérêt de la République démocratique du Congo, du Malawi, de la Côte d'Ivoire et de la Tanzanie.

Des difficultés ont été constatées concernant la capacité des pays à produire des projections de l'impact et de l'efficacité des programmes pour la mise au point des plans stratégiques nationaux et des demandes de financement. Par conséquent, le Fonds mondial collaborera avec les partenaires techniques afin de s'attaquer aux obstacles existants et d'institutionnaliser la modélisation de l'efficacité et l'utilisation des données dans les programmes nationaux.

Faire évoluer le modèle d'allocation

En ce qui concerne le financement à effet catalyseur, le Fonds mondial s'est engagé dans un processus de consultation régionale sur les subventions multipays. Le financement multipays est conçu pour s'attaquer à des aspects prioritaires qui ne peuvent pas être couverts uniquement par des subventions aux pays. Le Fonds mondial a affecté 260 millions de dollars à cette démarche pour la période d'allocation (voir l'article de l'OFM). En septembre, le Comité technique d'examen des propositions a examiné deux propositions de candidats identifiés préalablement, une concernant la tuberculose dans le

secteur minier en Afrique, et une sur l'Initiative d'élimination du paludisme en Amérique latine et aux Caraïbes.

Concernant les initiatives stratégiques, qui appuient les subventions aux pays mais sont financées séparément, convenir des droits d'audit et d'accès avec les partenaires a posé des difficultés. Le Secrétariat et le Bureau de l'Inspecteur général s'efforcent de trouver une solution afin d'éviter tout retard supplémentaire.

Au total, 29 propositions de fonds de contrepartie, d'une valeur de 163 millions de dollars, ont été recommandées pour examen. Ce montant représente 47 pour cent des fonds disponibles. Les fonds de contrepartie sont conçus pour encourager la programmation des sommes allouées aux pays autour de six domaines prioritaires prédéterminés.

Contribuer à une mise en œuvre réussie des subventions

Le Comité exécutif de direction valide en ce moment les directives sur la gestion des risques financiers, et des directives en matière de lutte contre la fraude sont par ailleurs en cours d'élaboration.

Des plans de gestion des risques et des garanties ont été mis au point au Cameroun, au Soudan du Sud, en Ouganda, au Zimbabwe, au Mozambique, en République démocratique du Congo, au Ghana et en Tanzanie. Ces plans visent à identifier, atténuer, surveiller et gérer les risques susceptibles d'empêcher qu'une subvention atteigne ses objectifs. En outre, un outil intégré de gestion des risques sera prêt d'ici décembre 2017. De plus amples informations sur la planification de la gestion des risques et des garanties sont disponibles sur le site du Fonds mondial.

Les équipes de pays ont toutes été formées aux orientations récemment mises au point concernant une nouvelle démarche d'établissement des subventions. Un porte-parole du Secrétariat a indiqué à Aidspan que les changements concernent principalement les systèmes internes, et n'affectent pas sensiblement les pays.

Par ailleurs, le Secrétariat met en œuvre avec succès sa démarche de candidature différenciée. Sur les 164 demandes de financement de pays déposées aux première, deuxième et troisième périodes d'examen de 2017, 72 concernaient des reconductions de programme, 51 étaient visées par un examen personnalisé et 41 étaient des demandes avec examen complet. À ce jour, 136 candidatures des première et deuxième périodes sont passées au stade de l'établissement de la subvention. Elles représentent 8,2 milliards de dollars, soit 80 pour cent des allocations totales. Le Comité de la stratégie a approuvé en juin 2017 un cadre d'établissement des priorités pour les demandes de qualité non financées et a actualisé en août le registre des demandes de qualité non financées.

Face à la charge de travail considérable des équipes de pays, le Secrétariat étudie la possibilité de ne mettre en place l'optimisation du portefeuille avec analyse complète qu'en 2018 et de traiter les cas urgents potentiels au cas par cas en 2017. Le terme « optimisation du portefeuille » fait référence au processus consistant à a) transférer les fonds excédentaires des subventions individuelles à la réserve générale de financement, puis à b) affecter, le cas échéant, les fonds de la réserve générale de financement à d'autres subventions. Ces fonds sont souvent utilisés pour financer des initiatives figurant au registre des demandes de qualité non financées.

Améliorer l'efficacité dans les contextes d'intervention difficiles

Le Secrétariat a mis en place une procédure pour l'examen du portefeuille des pays identifiés comme contextes d'intervention difficiles, afin de mieux comprendre les souplesses requises pour s'écarter des procédures standard, et d'identifier des mesures d'atténuation des risques potentiels. Par ailleurs, huit des dix-sept pays classés contextes d'intervention difficiles mais pas à fort impact ont été examinés de

manière approfondie (ils ne sont pas cités dans le rapport). Un outil a été créé dans le but de rassembler des informations sur les types de souplesses demandées par les équipes de pays. Le Secrétariat mène des discussions avec les partenaires en vue de créer un protocole permettant de mieux gérer les situations d'extrême urgence.

Soutenir des solutions durables

La planification de la pérennité et de la transition progresse, quoique plus lentement que prévu en raison de la charge de travail considérable des équipes de pays.

La planification de la transition se poursuit, centrée sur l'Asie, l'Europe, l'Amérique latine et les Caraïbes. Dans la région Amérique latine et Caraïbes, des évaluations de l'état de préparation à la transition ont été réalisées en Jamaïque (VIH), à Cuba (VIH), au Paraguay (VIH/tuberculose), à Panama (VIH/tuberculose) et en République dominicaine (VIH/tuberculose). D'autres sont en cours au Suriname (VIH, tuberculose et paludisme), à Belize (VIH/tuberculose) et en Bolivie. De plus, le Fonds mondial a commandé la mise au point d'un outil de diagnostic des contrats sociaux concernant le financement public des organisations de la société civile pour les prestations de services de santé. Des analyses ont été réalisées à l'aide de cet outil au Paraguay (VIH/tuberculose), à Panama (VIH/tuberculose), en République dominicaine (VIH/tuberculose) et en Guyane (VIH).

En Europe de l'Est et en Asie centrale, des évaluations de l'état de préparation à la transition ont été réalisées en Arménie, au Bélarus, en Bulgarie, en Géorgie, en Ukraine, en Moldova, au Kosovo, au Kirghizistan, au Turkménistan et en Ouzbékistan, et sont en cours ou prévues en Roumanie, en Azerbaïdjan, au Kazakhstan et au Tadjikistan. En outre, le Réseau eurasien de réduction des risques (EHRN) a réalisé une série d'études de cas examinant spécifiquement l'impact de la transition sur les programmes de réduction des risques en Albanie, en Bulgarie, en Macédoine, au Monténégro et en Roumanie.

Pour ce qui est du reste du portefeuille, des évaluations de l'état de préparation à la transition ont été réalisées aux Philippines (VIH), au Botswana (VIH) et au Maroc (VIH). L'évaluation du Sri Lanka (paludisme) est en cours.

Une fois terminées, les évaluations éclaireront les plans de travail de transition et les plans de pérennité. Le rapport signale également que toutes les instances de coordination nationale des pays identifiés comme prioritaires pour la transition ont inclus des activités liées à la transition dans leurs demandes de financement.

Une formation en matière de pérennité, transition et cofinancement a été mise au point dans le but de renforcer la capacité du personnel du Secrétariat à gérer les transitions et à intégrer des considérations de pérennité dans les subventions et les programmes. Au total, 70 membres du personnel suivront cette formation cette année, ce qui représente 80 pour cent des gestionnaires de portefeuille du Fonds travaillant dans les pays se préparant à la transition.

Le Secrétariat prévoit de continuer à fournir un soutien technique aux pays en 2018/2020 dans le cadre de l'élaboration des comptes nationaux de la santé.

Enfin, des travaux sont en cours en vue de classifier 50 pays prioritaires mettant en œuvre des stratégies de financement de la santé. Ces stratégies visent à aider les pays à diversifier et élargir les sources de financement national pour permettre au secteur de la santé d'être de plus en plus autosuffisant et pérenne, sans s'appuyer sur le financement extérieur.

++++++++++++++++

En résumé, malgré des retards et la charge de travail écrasante des équipes de pays, ces activités représentent des progrès significatifs en matière de mise en œuvre au cours d'une année d'intense activité d'établissement de subventions.

Le document GF-B38-11 (Mise à jour n° 2 sur la mise en œuvre de la stratégie) du Conseil d'administration devrait être disponible prochainement à l'adresse www.theglobalfund.org/en/board/meetings/38.

Read More