



Independent observer  
of the Global Fund

## Mobiliser des ressources rares pour la santé - le Fonds mondial se retrouve les manches

Pour que la première vision du Fonds mondial, qui est de mettre fin aux trois maladies, se réalise, la stratégie proposée (projet) du Fonds mondial met l'accent sur "quatre objectifs contributifs qui se renforcent mutuellement et qui exploitent explicitement les forces fondamentales et les avantages comparatifs du partenariat unique (du Fonds mondial)".

Ces objectifs sont les suivants:

1. Maximiser les systèmes intégrés de santé centrés sur les personnes pour obtenir un impact, une résilience et une durabilité.
2. Maximiser l'engagement et le leadership des communautés les plus touchées pour ne laisser personne de côté.
3. Maximiser l'équité en matière de santé, l'égalité des sexes et les droits de l'homme.
4. Mobiliser des ressources accrues.

Ce dernier objectif sous-tend en fait les trois premiers et constitue à ce titre un objectif transversal. Bien qu'il ne s'agisse pas d'un nouvel objectif (c'est également le quatrième objectif de la stratégie actuelle), le Fonds mondial est clairement conscient qu'il reste beaucoup à faire pour mobiliser davantage de ressources et COVID-19 a rendu la tâche de la collecte de fonds encore plus difficile. En conséquence, une réorganisation interne effectuée plus tôt dans l'année a abouti à la création d'un nouveau département de financement de la santé (HFD). Alors que le Fonds mondial travaille à l'approbation d'une nouvelle stratégie et à la septième reconstitution des ressources qui aura lieu en 2022, tous les regards seront tournés vers le nouveau département et le rôle très visible qu'il jouera pour soutenir la reconstitution des ressources et accroître le financement national de la santé.

## La nécessité d'un département consacré entièrement au financement de la santé

La pandémie a déclenché une crise financière mondiale sans précédent qui a touché de manière disproportionnée les pays et les populations les plus pauvres. Un récent [rapport de la Banque mondiale](#) prévoit que les dépenses publiques par personne dans 52 pays à faible revenu (PFR) et pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure (PRITI) resteront inférieures aux niveaux d'avant l'épidémie jusqu'en 2027. Cela aura un fort impact sur la capacité de ces pays à dépenser pour la santé. Des analyses supplémentaires dans ce rapport démontrent que la croissance attendue des dépenses publiques de santé dans les PFR et les PRFM sera bien en deçà des besoins de dépenses pour mettre fin à la pandémie et prévenir les prochaines. Par exemple, sans aucun changement dans la part des dépenses publiques consacrées à la santé, la croissance nette prévue des dépenses de santé en 2021 et 2022 ne représentera en moyenne que 28,4 % de la part des coûts des pays pour le déploiement du vaccin COVID-19 dans les PFR et 42,7 % dans les PRFM. De même, la croissance prévue des dépenses publiques de santé en 2026 ne couvrira que 63,5 % de l'investissement annuel nécessaire pour renforcer et maintenir les capacités de préparation et de réponse de la santé publique dans les PFR et 61,3 % dans les PRFM.

Les pays à court d'argent seront contraints de faire des choix difficiles en matière d'investissement dans la santé. Financer les priorités de réponse et de préparation au détriment d'autres services de santé essentiels présenterait de graves risques pour une reprise sanitaire et économique complète et durable après le COVID-19. La nécessité pour le Fonds mondial de mobiliser davantage de fonds et de plaider en faveur d'une augmentation des dépenses de santé des gouvernements est donc évidente : avec une pression accrue pour investir dans les campagnes de vaccination et la préparation à la pandémie, cela pose de gros problèmes pour financer les priorités des programmes de lutte contre le VIH, la tuberculose (TB) et le paludisme.

## Les objectifs de l'HFD

“La COVID-19 a créé des perspectives désastreuses pour les finances de la santé”, déclare Kalipso Chalkidou, cheffe du département des finances de la santé. “La situation est tragique. C'est difficile à comprendre. Mais nous devons l'utiliser comme une opportunité

C'est dans ce contexte que Kalipso Chalkidou et son équipe ont travaillé à l'élaboration du nouveau HFD. La tâche n'est pas nouvelle – des efforts considérables ont été déployés depuis la création du Fonds mondial pour mobiliser des ressources supplémentaires en faveur de la santé et du VIH, de la tuberculose et du paludisme, renforcer la pérennité et aider les pays à se préparer à la transition du financement externe. Mais dans le contexte de COVID-19, le financement national jouera un rôle de plus en plus important pour garantir l'impact et la durabilité des investissements dans la santé et le soutien continu des donateurs sera nécessaire pendant un certain temps encore. Le nouveau département a été créé pour faire face à cette situation.

Depuis sa création en janvier 2021, le département s'est efforcé "d'articuler notre vision et les moyens de la réaliser, en s'appuyant sur les points forts et les antécédents du Fonds mondial et en reconnaissant l'ensemble des compétences de l'organisation et sa position dans l'architecture de la santé mondiale", explique M. Kalipso.

Le travail du département vise à :

1. Augmenter et dépenser plus, au niveau national ;
2. Dépenser mieux pour aider les pays à obtenir davantage en matière de santé, en utilisant l'argent plus efficacement ;
3. Tirer parti des partenariats pour maximiser l'impact du Fonds mondial en s'alignant sur les partenaires principaux comme la Banque mondiale et l'Organisation mondiale de la santé (OMS).
4. Soutenir les transitions réussies et la préparation à la transition en travaillant avec les pays pour mobiliser davantage de ressources internes qui peuvent soutenir l'investissement dans la santé après la fin du financement du Fonds mondial.

Comment atteindre les objectifs du HFD

Six domaines d'intervention, ou "leviers", reflétant les principaux atouts de l'organisation, aideront le HFD à atteindre ses objectifs : cofinancement, plaidoyer pour le financement national, soutien technique, financement mixte, optimisation des ressources et engagement des partenaires.

"La structure vise à renforcer les capacités dans des domaines thématiques clés essentiels à nos efforts de financer la santé, en particulier compte tenu des défis auxquels nous sommes confrontés avec la COVID-19. Chaque levier se concentre sur les défis individuels et les solutions potentielles – mais tous sont liés à la façon dont nous mobilisons davantage de ressources pour la santé et les trois maladies et renforçons l'impact des ressources existantes. Matthew MacGregor, chef adjoint, financement de la santé et directeur principal, soutien aux pays et durabilité, et cofinancement.

Rencontrez l'équipe du Département financement de la santé

Auparavant, les compétences sur la question du financement de la santé étaient réparties sur l'ensemble du Fonds mondial. Le nouveau département ne s'est pas contenté de les rassembler en une seule unité, mais a réorganisé la fonction pour qu'elle soit adaptée aux besoins du Fonds mondial, de ses partenaires et des pays dans lesquels il travaille.

"Il aurait été difficile de formuler et de mettre en œuvre une vision opportune, actuelle et pertinente sur la base de structures mises en place il y a plusieurs années. Le paysage du financement de la santé, tant au niveau mondial qu'au niveau national, a changé de manière spectaculaire ces dernières années. Il était important de prendre du recul afin de mettre en place la structure optimale pour l'avenir", explique Matthew MacGregor, qui a pris de nouvelles fonctions en tant que directeur adjoint du HFD.

Le département a été réorganisé en quatre équipes : L'équipe de soutien aux pays, l'équipe de financement mixte et de partenariats stratégiques et l'équipe de plaidoyer – qui reflètent les leviers de son approche stratégique – et le Bureau de gestion des conseils stratégiques et des programmes (PMO), une fonction transversale visant à renforcer la coordination, à développer les connaissances et à gérer de manière plus proactive les risques liés au financement de la santé.

L'équipe de soutien aux pays fournira un soutien technique complet aux équipes nationales et aux pays tout au long du cycle de vie de la subvention. L'équipe de spécialistes du financement de la santé et de l'optimisation des ressources comprend de nouveaux employés ayant déjà travaillé avec Gavi, l'Initiative pour les vaccins, le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), la Banque

mondiale et le secteur privé, pour compléter l'équipe de base existante. Leur travail comprendra le soutien aux processus de subvention de base, le mécanisme de réponse COVID-19 (C19RM) et le cofinancement, ainsi qu'une approche élargie pour fournir un soutien technique aux domaines thématiques clés qui s'alignent sur les priorités des pays, tels que le renforcement de l'assurance maladie, l'intégration des programmes de lutte contre les maladies, la résolution des frais d'utilisation et autres obstacles financiers à l'accès, et l'opérationnalisation des modalités de paiement basées sur les résultats. L'équipe est organisée géographiquement pour correspondre à la structure de la division de gestion des subventions (GMD). Une sous-équipe chargée de l'optimisation des ressources soutiendra l'objectif important consistant à maximiser l'impact des ressources existantes de manière équitable, à l'échelle mondiale et nationale.

L'équipe chargée des financements mixtes et des partenariats stratégiques travaillera avec les partenaires pour identifier des moyens nouveaux et innovants de lever des fonds supplémentaires et de maximiser l'impact des partenariats externes de financement de la santé – le tout visant à résoudre les problèmes auxquels sont confrontés les pays et les équipes nationales. L'équipe comprendra des collègues, nouveaux et existants, dotés de compétences clés pour engager les principaux partenaires et rationaliser la conclusion de contrats en interne.

Avec des capacités et des ressources renforcées, l'équipe de plaidoyer se concentrera sur le plaidoyer en faveur d'une augmentation du financement national de la santé par le biais d'activités aux niveaux mondial, régional et national. Cette fonction, après avoir été transférée du département Relations extérieures et communications au nouveau département, continuera à s'appuyer sur les efforts précédents en matière de sensibilisation au financement national. L'une des activités prévues est de soutenir les dialogues nationaux sur le financement dans certains pays, une initiative dont l'observateur du Fonds mondial rendra compte ultérieurement.

Conseil stratégique et PMO est une équipe transversale qui supervise le travail sur les données relatives au financement de la santé, la mise en œuvre des initiatives stratégiques (IS), la gestion des connaissances et l'établissement de rapports, ainsi que la coordination générale.

## L'avenir

Pour l'avenir, l'équipe HFD voit des opportunités dans la nouvelle structure. George Korah, qui occupe le nouveau poste de conseiller technique principal, gestion et assurance des connaissances, chargé de la supervision technique de l'engagement des pays et des équipes nationales, déclare : "Il est reconnu depuis longtemps que ce domaine est essentiel à la pérennité des programmes. La vision n'a pas changé, mais le nouveau département et les ressources supplémentaires nous permettront de faire avancer cette vision."

## Sur la collaboration et la hiérarchisation des priorités

"L'un des plus grands avantages d'un poste de financement de la santé au Fonds mondial est le soutien aux pays. C'est là que les lignes peuvent bouger, et que nous pouvons avoir le plus d'impact. Le fait de réunir tous ces éléments nous permet d'avoir un impact et une visibilité accrues. C'est extraordinaire. Ce département a la possibilité de redéfinir l'agenda politique et technique du financement de la santé au niveau national", déclare Shu-Shu Tekle-Haimanot, responsable de l'équipe de plaidoyer.

L'un des plus grands défis à venir est l'établissement de priorités – à la fois dans les domaines clés où le département s'engagera, et pour relever les défis auxquels les pays seront confrontés, en particulier avec des ressources limitées en raison de la COVID-19. Il existe de nombreux besoins concurrents, avec des demandes de soutien de la part d'autres départements, de partenaires et au niveau national.

“Nous sommes confrontés à d’importants défis en matière de financement de la santé et nous devons améliorer notre capacité à nous engager efficacement en tant que département financement de la santé sur tous ces aspects : collecte de ressources supplémentaires à la réflexion sur l’intégration des programmes dans les systèmes de santé, passant par l’amélioration du rapport qualité-prix des achats au niveau national. Il n’y a pas de réponses faciles, plutôt des questions sur la manière de dépenser notre temps, notre énergie et notre attention pour réaliser notre potentiel”.

La collaboration avec d’autres équipes sera essentielle au succès. Travailler en étroite collaboration avec les équipes pays, le “visage de l’organisation” sur ces questions difficiles, est une priorité essentielle pour le HFD. Les questions difficiles sur le financement et l’intégration spécifiques à une maladie nécessitent un alignement avec les conseils techniques et les partenariats, y compris les équipes de spécialistes maladies et les systèmes de santé résilients et pérennes. Parmi les autres partenaires clés, citons Community, Rights & Gender pour les questions relatives aux transitions et aux dépendances à l’égard des financements externes pour certaines populations clés et vulnérables, et Finance pour le travail essentiel sur la gestion des finances publiques. L’optimisation des ressources et l’efficacité travailleront en étroite collaboration avec les responsables des opérations d’approvisionnement et des maladies, tandis que d’autres secteurs du département s’attendent à une collaboration étroite avec la Division des relations extérieures et de la communication, le pôle Risque, stratégie et politique, et bien d’autres encore.

“C’est certainement un grand défi, mais nous devons nous concentrer sur l’opportunité. Cette amélioration du HFD place le Fonds mondial dans une bonne position pour répondre aux besoins de l’avenir”, déclare Kalipso. “Nous réunissons une équipe diversifiée et passionnante, qui fait que le tout est plus que la somme de ses parties au service de la vision du Fonds mondial. Dans l’environnement actuel, c’est plus important que jamais.”

Kalipso Chalkidou, le nouveau visage du financement de la santé au Fonds mondial

[Read More](#)

---