



Independent observer  
of the Global Fund

## LA RÉUNION EXTRAORDINAIRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU FONDS MONDIAL APPROUVE LE CADRE STRATÉGIQUE RÉVISÉ

Le Conseil d'administration du Fonds mondial a tenu une réunion extraordinaire virtuelle (EBM) le jeudi 22 juillet 2021. Il s'agit de la quatrième réunion du Conseil tenue virtuellement en raison de la COVID-19 et de la première réunion extraordinaire virtuelle du Conseil. Cette dernière s'est tenue dans l'après-midi, heure d'Europe centrale, et a duré environ trois heures.

L'ordre du jour du CA extraordinaire portait sur trois sujets connexes : (i) l'approbation du cadre stratégique pour la prochaine stratégie du Fonds mondial, y compris la discussion sur le cadre avant la décision du Conseil ; (ii) Stratégie du Fonds mondial – orientation du Conseil sur des sujets supplémentaires et possibilité de fournir une recommandation additionnelle sur les priorités (non déjà soulevées) à couvrir dans le narratif de la stratégie, qui sera approuvé par le Conseil en novembre 2021 ; et (iii) la décision sur le cadre stratégique et les prochaines étapes pour le développement du récit de la stratégie.

Dans cet article, nous résumons les discussions tenues lors de la réunion et la principale décision de la réunion, ainsi que les discussions tenues par les différentes circonscriptions lors des réunions précédant l'EBM. Il est suivi d'un article rédigé au nom du Bureau des Circonscriptions africains, qui explique pourquoi ils ont dit "non" au cadre stratégique.

Point de décision : GF/EB01-2021/DP03 : Approbation du cadre stratégique 1

1. Le Conseil d'administration prend note des consultations larges et inclusives entreprises pour informer le développement de la prochaine stratégie du Fonds mondial, y compris la consultation

ouverte 2020 à l'échelle du partenariat, les 6e Forums de partenariat et les conseils approfondis du Comité stratégique (CS) et du Conseil d'administration.

2. Le Conseil note également que le développement narratif de la stratégie sera élaboré sur la base du cadre stratégique approuvé et présenté au Conseil pour approbation, sur la base d'une recommandation du CS, lors de sa 46e réunion en novembre 2021.
3. En conséquence, sur la base de la recommandation du CS, telle que présentée dans le document GF/EB01-2021/02, le Conseil :
  1. Approuve le cadre stratégique présenté à l'annexe 1 du document GF/EB01- 2021/02 pour la stratégie du Fonds mondial couvrant la période 2023-2028 ; et
  2. Demande au Secrétariat d'élaborer le récit narratif de la stratégie afin d'articuler davantage les domaines d'intérêt décrits dans le cadre stratégique, sur la base des contributions reçues à ce jour dans le cadre du processus d'élaboration de la stratégie. Ce narratif sera présenté pour validation par le CS au Conseil d'administration.

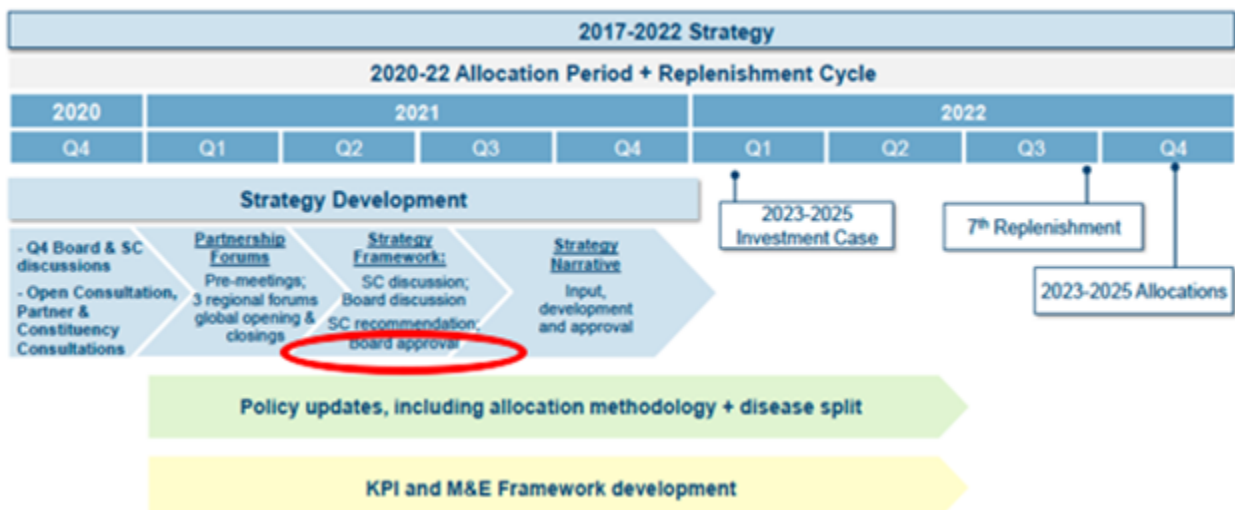
Implications budgétaires : Le Secrétariat travaillera avec le Comité d'audit et des finances sur des options de haut niveau pour le calcul des coûts OPEX liés à la stratégie, une fois que la stratégie finale aura été approuvée.

Consultations des Circonscriptions avant la réunion du CA extraordinaire

Depuis que le CA extraordinaire a été convoqué pour statuer sur l'approbation du prochain cadre stratégique 2023-2028, plusieurs circonscriptions ont tenu des réunions virtuelles pour s'assurer que les points de vue de leurs membres seraient représentés lors de ce qu'elles considéraient comme une réunion "critique". Néanmoins, la proposition de cadre stratégique révisé continue de soulever des questions qui, selon les parties prenantes, doivent être traitées dans le récit de la stratégie si l'on veut répondre à leurs préoccupations, et les circonscriptions ont exposé leurs points de vue dans des documents de synthèse qui ont été diffusés avant le CA extraordinaire.

Plusieurs versions du cadre stratégique ont été publiées. Pour rappeler aux lecteurs le calendrier de l'élaboration de la stratégie, la figure 1 illustre les étapes du processus :

Figure 1. Où en sommes-nous dans le processus d'élaboration de la stratégie ?

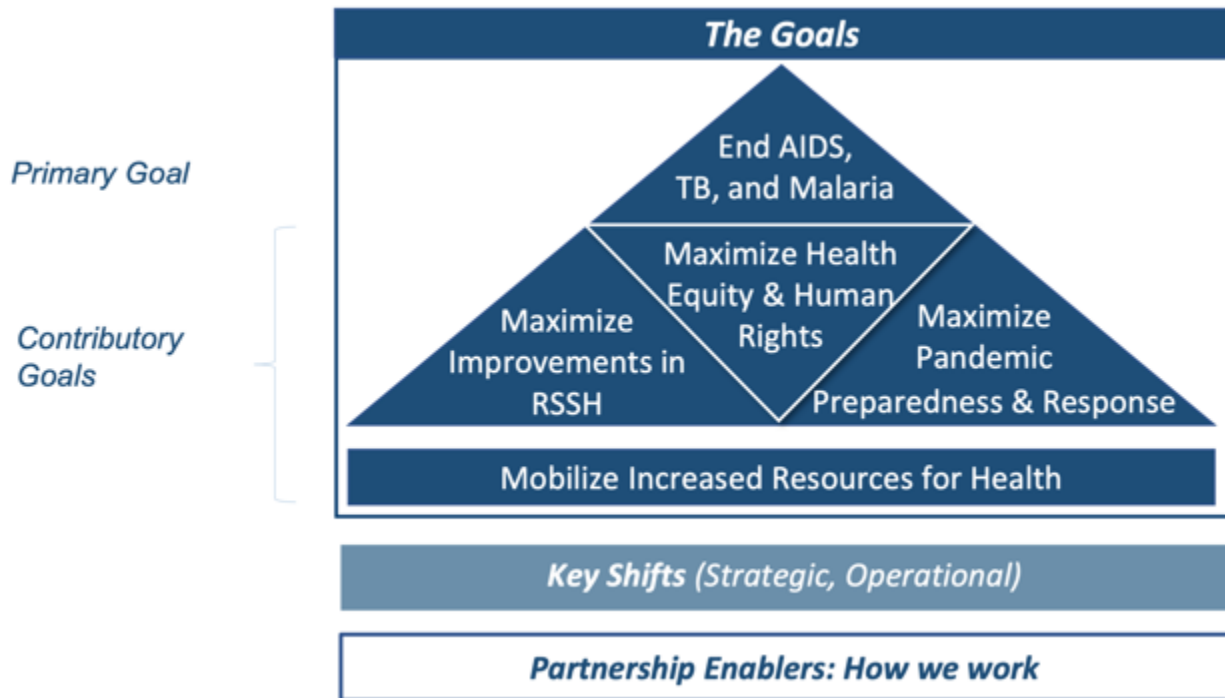


Les représentants des Circonscriptions ont réitéré les positions qu'ils avaient adoptées au début du processus d'élaboration de la stratégie : étant donné que les communautés et la société civile constituent l'épine dorsale des réponses aux trois maladies et des systèmes de santé solides, et que la sécurité/solidarité sanitaire mondiale dépend des communautés, ces dernières doivent être au centre de la prochaine stratégie. Tout élargissement du mandat du Fonds mondial doit être subordonné à des ressources supplémentaires. La prochaine stratégie doit (i) fournir des orientations claires aux partenaires

sur la manière de faire de l'équité, des droits de l'homme et de l'égalité des sexes une partie intégrante de toutes les subventions et de tous les programmes nationaux ; (ii) garantir le leadership de la communauté et de la société civile à tous les niveaux du travail du Fonds mondial et s'assurer qu'il est soutenu par des ressources adéquates ; et mettre en place des mesures pour évaluer les investissements et l'impact du renforcement des systèmes communautaires (CSS) et de la mise en œuvre dirigée par la communauté et la responsabilité.

Le projet de cadre stratégique zéro, présenté lors de la 15ème réunion du Comité permanent au début du mois de mars de cette année, s'est efforcé d'aborder ces points :

Figure 2. Schéma de l'ébauche zéro du cadre stratégique, mars 2021



En réponse à cela, certaines Circonscriptions ont rejeté un projet qui plaçait la préparation et la réponse à la pandémie (PRP) à un niveau stratégique supérieur à celui des communautés, et ont suggéré qu'il y avait eu un "glissement de mission", c'est-à-dire que le Fonds mondial avait déplacé les paramètres de son mandat initial de VIH, tuberculose et paludisme (HTM) pour y inclure la PRP. Ils ont réitéré l'appel pour que la prochaine stratégie se concentre sur la mission première du Fonds mondial et place les communautés au premier plan. Ils ont demandé que la stratégie soit fondée sur des principes de base tels que l'équité, les droits de l'homme, la solidarité, le genre, et ont demandé que des objectifs explicites soient ajoutés sur les systèmes communautaires, les droits de l'homme et l'égalité des sexes en tant qu'éléments clés pour mettre fin aux épidémies. Ils ont exhorté le Secrétariat à clarifier et à définir les concepts et la terminologie clés afin d'éviter toute interprétation erronée et ont réitéré la nécessité de parvenir à un consensus sur le "comment" et le "quoi", c'est-à-dire sur les mesures concrètes proposées pour renforcer les réponses communautaires.

Sur cette base, le cadre stratégique a été révisé et une nouvelle version a été examinée lors d'une réunion extraordinaire du Comité de la Stratégie le 30 juin 2021. Le GFO a rendu compte de cette délibération dans un article intitulé Extraordinary Strategy Committee meeting discusses the revised Strategy framework publié dans le numéro 399 du 30 juin 2021.

Figure 3. Schéma de la première version du cadre stratégique, juin 2021

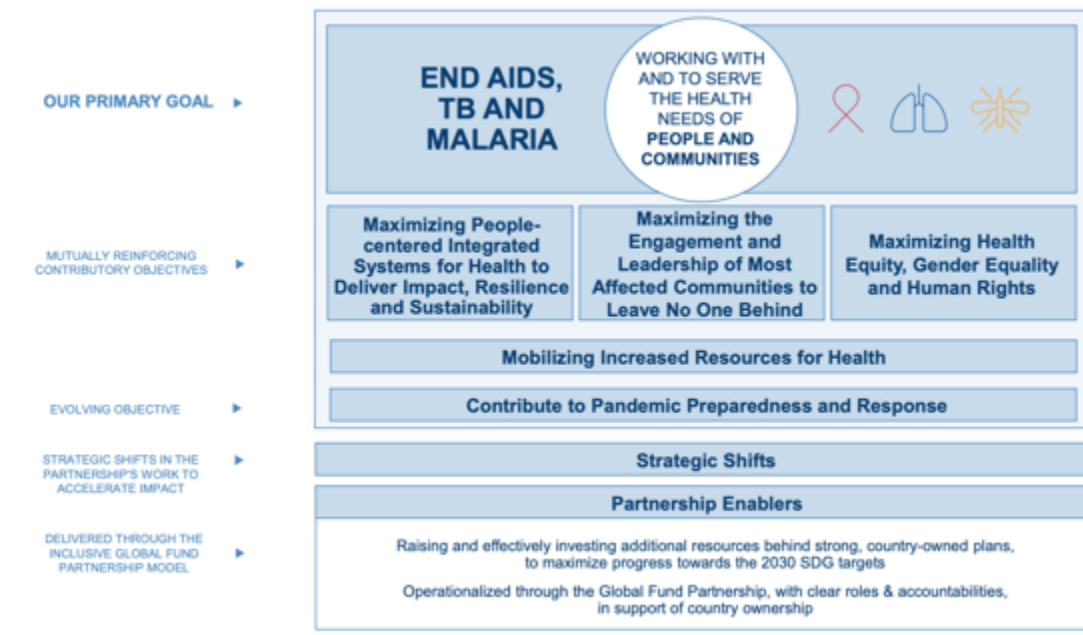


Figure 4. Cadre stratégique de la première ébauche – Changements stratégiques



La nouvelle version a été accueillie favorablement par les délégations, qui se sont réjouies de voir la place centrale des personnes et des communautés dans l'objectif principal et les objectifs contributifs sur les communautés et l'équité/le genre/les droits (CRG). Cependant, elles ont estimé que leurs autres préoccupations n'avaient pas été suffisamment prises en compte : le manque de clarté persiste quant à la manière de rendre opérationnels les nouveaux objectifs contributifs ; les préoccupations concernant la prééminence et les limites vagues de l'objectif PRP "évolutif" ; les changements stratégiques (décrits ci-dessus dans la Figure 4) se sont concentrés sur des domaines de travail nouveaux ou élargis plutôt que sur la manière dont le Fonds mondial et les partenaires surmonteraient les faiblesses existantes dans la mise en œuvre ; et les leviers de partenariat (Figure 5 ci-dessous) n'ont pas articulé les réformes requises pour que les communautés et la société civile deviennent des partenaires véritablement égaux.

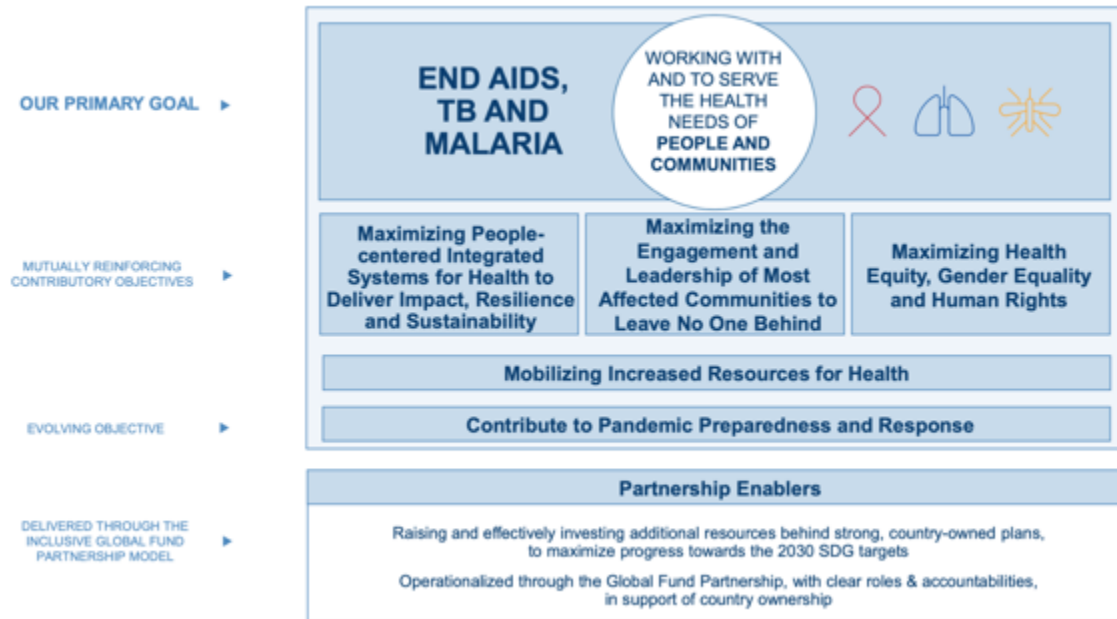
Figure 5. Cadre stratégique de la première ébauche – Facteurs facilitant de partenariat



Ce retour a donné lieu à une nouvelle version du cadre stratégique qui a été soumise à l'approbation du Conseil d'administration en juillet 2021 et qui est illustrée à la figure 6. Dans cette version, on peut voir

que les changements stratégiques ont été supprimés du cadre, mais l'intention est de les décrire dans le récit de la stratégie elle-même.

Figure 6. Projet 2 de cadre stratégique, juillet 2021



Avant de discuter des révisions proposées et de passer au vote, le directeur exécutif du Fonds mondial, Peter Sands, a souligné les différences dans cette proposition de cadre stratégique.

#### Peter Sands – le nouveau cadre stratégique en quelques mots

- Nous n'étions pas sur la bonne voie pour mettre fin au VIH/TB/paludisme avant la COVID-19 et nous le sommes encore moins aujourd'hui.
- Le cadre stratégique témoigne du sérieux avec lequel le conseil d'administration et le comité stratégique ont abordé leur rôle.
- Le cadre stratégique est une déclaration forte de notre mission qui a été soigneusement articulée tout au long du processus :
- Nous avons sauvé beaucoup de vies, mais nous n'avons pas réussi à prévenir les infections au VIH/TB, et il faut y remédier. L'accent est donc mis sur la prévention ;
- Les personnes sont au centre de la stratégie
- – comme le sont les communautés touchées ;
- Nous avons souligné de manière plus explicite l'importance cruciale des droits humains et de l'accès de tous aux services afin de remédier aux inégalités sous-jacentes ; et
- la réponse à la pandémie est un rôle essentiel que nous pouvons jouer pour protéger les personnes et les Populations clés et vulnérables.
- Nous disposons d'un cadre stratégique plus cohérent que jamais ; il est moins vertical et plus intégré qu'aux stratégies précédentes.
- Nous utilisons un langage très spécifique, il n'y a rien d'ambigu dans cette stratégie.
- Ce n'est pas le moment de jouer sur les mots. Nous devons obtenir un accord sur le contenu avant de procéder à l'élaboration d'un dossier d'investissement et organiser la 7e Reconstitution des ressources de, car toutes les décisions relatives à l'attribution des subventions découlent de ces deux éléments. Et nous devons fournir les éléments opérationnels de la nouvelle stratégie.

#### Révisions proposées

Le vice-président du Comité stratégique résume les discussions du Comité. Le cadre stratégique est le



socle sur lequel s'arriment les questions les plus importantes qui ressortent du récit de la stratégie et de sa mise en œuvre. Après le CA extraordinaire, le projet de narration sera élaboré et toutes les Circonscriptions pourront l'examiner et proposer des modifications. Ce processus d'élaboration de la stratégie a été consultatif et inclusif malgré le défi posé par la COVID-19. Neuf réunions du comité stratégique et du conseil d'administration ont été organisées pour discuter de la stratégie, ainsi que les six forums de partenariat. En conséquence, l'élaboration de la stratégie s'est appuyée sur les enseignements tirés et toutes les conclusions et preuves ont été utilisées par le comité stratégique pour élaborer un cadre stratégique solide qui sera recommandé par le conseil d'administration.

#### Amendement 1

La Circonscription des communautés a proposé un amendement au titre de l'objectif contributif "Accroître la mobilisation des ressources pour la santé" afin de supprimer les mots "pour la santé". Le vice-président a fait remarquer que cette formulation ne modifiait pas l'intention de la stratégie et que la décision présentée aujourd'hui au Conseil d'administration intégrait donc cette modification.

#### Amendement 2

Les circonscriptions d'Afrique occidentale et centrale (AOC) et d'Afrique orientale et australe (AOA) ont également proposé des amendements au cadre stratégique. Cependant, ceux-ci n'ont été reçus que la veille de l'EBM, après la date limite. Par conséquent, d'un point de vue procédural, il appartenait au Conseil de décider s'il acceptait ou non de discuter ces amendements avant même de pouvoir prendre une décision sur les amendements eux-mêmes.

Dans une certaine confusion, le Secrétariat a précisé que les amendements proposés seraient votés en deux parties : tout d'abord, il y aurait une proposition de discussion des amendements ; et, si le Conseil d'administration acceptait de le faire, la discussion serait suivie d'un vote sur les points de décision.

Il est apparu que plusieurs membres du conseil d'administration n'étaient pas au courant ou n'avaient pas vu les amendements proposés. Les deux circonscriptions africaines ont expliqué leurs problèmes, qui sont nombreux :

1. Le rôle de mise en œuvre du gouvernement doit être désigné comme étant au cœur de la fourniture de services et de la définition des politiques et des réglementations. Cela n'enlève rien aux rôles déclarés des autres parties prenantes.
2. Les 2 Circonscriptions ont souligné l'importance vitale des systèmes de santé, qui méritent un appui spécifique, comme c'est le cas pour le VIH/TB/paludisme, afin de garantir que nous "trouvions un bon équilibre" entre les systèmes dans lesquels les maladies sont traitées et les maladies elles-mêmes.
3. Elles ont souhaité soulever la question du façonnement du marché, y compris la fabrication locale de produits et de médicaments au plus proche des bénéficiaires.
4. Enfin, elles souhaitaient discuter de la répartition mondiale des maladies.

Le Secrétariat a rappelé qu'il s'agit de ce qu'il appelle une question de procédure et que le Conseil devrait voter sur la motion pour qu'elle soit acceptée comme point de décision. Cependant, des voix ont rappelé que, selon les propres procédures du Fonds mondial concernant la conduite des réunions du Conseil, le point 19.3 stipule que les amendements proposés doivent être distribués à tous les membres du Conseil avant la réunion et cela ne semble pas avoir été fait étant donné que de nombreux membres du Conseil ne semblaient pas en avoir connaissance.

Après la proposition et le soutien de la motion de discussion des amendements, une discussion animée a eu lieu sur les procédures et l'intention de la motion de discussion. Le CS et les dirigeants du Conseil d'administration ont expliqué qu'ils avaient estimé devoir porter ces amendements à l'attention du Conseil, même s'ils avaient été reçus à la dernière minute et même si leur présentation était contraire aux procédures de fonctionnement habituelles. Cependant, plusieurs membres ont estimé que cela créait un

dangereux précédent pour les travaux futurs du Conseil d'administration. Pourquoi, ont-ils demandé, ces questions sont-elles soulevées si tard, après 18 mois de discussion ? Certains membres se sont dit convaincus que si le conseil d'administration votait pour contourner ses propres procédures, la bonne gouvernance n'est plus de mise.

Beaucoup d'autres représentants ne partageaient pas ce point de vue. Un membre du CA a fait remarquer que la plupart des gens ont passé de nombreuses années à travailler dans le cadre des processus du Fonds mondial et ont fait de leur mieux pour tenir compte des différents points de vue ; et que cela était particulièrement important dans le contexte actuel difficile de la pandémie. D'autres ont fait remarquer que ce n'est pas la première fois que des amendements sont soulevés par l'assemblée : le Conseil doit faire preuve de souplesse et écouter ces amendements qui, selon eux, amélioreraient la stratégie. En effet, un autre représentant de circonscription a fait remarquer que cela correspondait aux approches précédentes du Conseil. La vice-présidente du CA a fait remarquer qu'il s'agissait d'un "amendement amical", même s'il était arrivé trop tard pour que le CS puisse en discuter.

Il y a eu beaucoup d'autres interventions en faveur et contre la motion; cependant, lorsque le Conseil a finalement procédé au vote, il n'y avait pas assez de personnes soutenant la proposition pour discuter des amendements qui avaient été déposés par l'assemblée. Il n'y a donc pas eu de discussion, ce qui signifie que les amendements eux-mêmes n'ont pas pu être approuvés. Ce n'est pas la fin de la discussion...

Dans le silence quelque peu choqué qui a suivi l'échec du vote, le conseil d'administration est ensuite passé au vote positif sur le dernier point de décision qui avait été communiqué avant la réunion du conseil, à savoir la suppression des mots "pour la santé" de "accroître la mobilisation des ressources".

Passer d'une focalisation sur le cadre stratégique à la narration de la stratégie

Il s'en est suivi un large débat sur diverses questions qui seraient développées plus avant dans le récit, telles que les changements stratégiques, la PRP, la nécessité de revoir la répartition entre les maladies, et la question de savoir si la couverture sanitaire universelle (CSU) devrait être soulignée comme l'objectif ultime du Fonds mondial dans le nouveau récit. Néanmoins, la question de la COVID-19 et la prise de conscience que tout a changé au cours des 18 derniers mois, en fait, depuis le début des discussions sur le nouveau cadre stratégique, ont jeté une ombre sur toutes ces discussions.

Le tableau 1 présente le calendrier du reste du processus d'élaboration de la stratégie

Table 1. Prochaines étapes du processus d'élaboration de la stratégie

Août 2021	Développement du narratif de la stratégie en version draft
1er septembre (à confirmer)	Le draft de narratif de la stratégie est diffusé aux Circonscriptions pour revue et ajouts
10 septembre	Date limite de soumission des suggestions sur le draft du narratif de la stratégie
21 septembre	Distribution des documents du Comité de la stratégie pour recommandation
5-6 octobre	17ème réunion du Comité de la stratégie durant lequel le narratif de la stratégie sera recommandé au CA
9-10 novembre	46ème Session du CA (décision sur l'adoption de la Stratégie du FM)

[Read More](#)

---