



Independent observer
of the Global Fund

Manuel de politique opérationnelle du Fonds mondial : Partie 2 - Dévoiler les mystères

Depuis que j'ai écrit mon premier [article](#) sur le Manuel de politique opérationnelle du Fonds mondial (GF OPM), une version mise à jour (Issue 2.35) a été publiée le 11 mars 2022. Et devinez quoi ? Les seuls changements concernent l'introduction sur laquelle j'avais écrit. Désolé de vous ennuyer en regardant à nouveau cette section mais je pense qu'il est intéressant de voir quelles mises à jour ont été faites.

Il commence par adopter ma suggestion de faire de l'en-tête "une note aux lecteurs externes" (et non plus "aux utilisateurs externes"). Elle fournit également aux lecteurs les coordonnées des personnes à contacter pour toute question. C'est bien jusqu'ici. Puis vient la mauvaise nouvelle : "Le Fonds mondial se réserve le droit d'interpréter les NPO et les procédures énoncées dans le Manuel de politique opérationnelle". Je comprends que les politiques et les procédures puissent être adaptées à la lumière de l'expérience et de l'évolution des circonstances et que le manuel doive alors être mis à jour ; mais affirmer qu'il existe un droit d'interprétation des notes de politique opérationnelle et des procédures introduit un doute. D'autres doivent avoir le même droit d'interprétation, mais l'objectif du manuel est d'expliquer clairement aux utilisateurs les politiques et procédures de l'organisation et de ne pas laisser certains aspects ouverts à l'interprétation.

Il n'y a toujours pas de tableau des acronymes.

L'introduction ne comporte plus qu'un seul tableau qui est expliqué (pour autant que le lecteur soit parfaitement familiarisé avec la terminologie du Fonds mondial). On passe ensuite à la section 1 : Accès au financement du Fonds mondial. Celle-ci a également été reformulée de manière appropriée.

Reprenons maintenant là où je me suis arrêté dans mon précédent article.

La section suivante traite de la détermination de la demande de financement et de l'examen de ces demandes. Elle explique que "Sur la base des déclencheurs de différenciation convenus, le Comité d'approbation des subventions (GAC) déterminera le type de demande de financement le plus approprié et l'approche de révision correspondante pour chaque composante nationale ...". Il n'explique pas ce que sont les "déclencheurs de différenciation" ni qui les a "acceptés".

Cinq types d'applications et d'approches de révision sont ensuite énumérés :

1. Une demande et un examen adaptés à la transition qui s'appliquent à un pays qui : i) reçoit un financement de transition ; ou ii) devrait passer à un revenu élevé ; ou iii) a déjà reçu un financement de transition et est redevenu éligible et a reçu une allocation ; ou iv) utilise un plan de travail de transition comme base de sa demande de financement ; ou v) est invité par le Fonds mondial à soumettre une demande de financement adaptée à la transition en raison de considérations contextuelles. Il y a trois autres documents de politique/d'orientation qui sont référencés pour ce type de demande.
2. Une demande et un examen qui sont adaptés à un Plan stratégique national (PSN) lorsqu'un pays est invité par le Fonds mondial à présenter une demande en utilisant le Plan stratégique national comme principale source de demande.
3. Une demande et une revue qui sont adaptées aux portefeuilles ciblés lorsqu'un pays est classé comme ciblé selon le cadre de différenciation du Fonds mondial et n'est pas sélectionné pour utiliser les approches adaptées au Plan stratégique national ou adaptées à la transition.
4. L'approche de la continuation du programme lorsqu'un pays (sur la base de critères à déterminer par le GAC) peut accéder à l'allocation par le biais d'un processus rationalisé pour la continuation du programme, ce qui réduit considérablement le niveau d'effort du demandeur, du Secrétariat et du TRP pendant les étapes de demande et d'examen.
5. La demande et l'examen complets visent un examen global complet de l'approche d'investissement et des priorités stratégiques d'un pays et s'appliquent aux composantes nationales suivantes : (a) les composantes pays à fort impact et les composantes pays de base qui ne sont pas éligibles à la poursuite du programme ; et (b) les composantes pays à fort impact et les composantes pays de base qui ne sont pas invitées à soumettre une demande adaptée de plan stratégique national (PSN) en matière de santé et de maladies.

On pourrait en dire plus sur l'approche « Tailored for an NSP » car l'explication de cette approche indique que "l'invitation sera basée sur des critères définis" mais les critères varient, et les exemples fournis n'incluent pas la qualité. D'après mon expérience, la plupart des pays prétendent avoir un plan stratégique national, mais ils ne sont souvent pas pertinents, soit parce qu'ils seront dépassés au moment où la subvention s'appliquera effectivement, soit parce qu'ils ont été préparés il y a plus de cinq ans et doivent être mis à jour. En outre, certains plans stratégiques nationaux ressemblent davantage à une liste d'objectifs et d'activités qu'à un plan d'action pratique assorti de résultats et de réalisations mesurables et définis dans le temps. C'est pourquoi de nombreux cadres de performance sont faibles car ils sont créés à la hâte simplement pour répondre aux exigences de préparation et de soumission des demandes de financement.

La section II décrit les processus que les candidats doivent suivre pour élaborer et soumettre leurs demandes de financement. Elle commence par stipuler qu'"un dialogue national continu et inclusif doit faire partie du cycle de vie de la subvention" et décrit ensuite les types de soutien au dialogue national. Ce que l'on remarque ici – et dans l'ensemble du Manuel des politiques opérationnelles – c'est la référence au "Secrétariat". Un manuel devrait être plus précis quant à l'identité de la personne (titre) ou du groupe responsable d'une fonction et ce qu'elle peut et ne peut pas faire, et ne pas simplement faire

référence à toute personne employée par le Fonds mondial.

Il explique ensuite la “répartition des programmes”, c’est-à-dire la répartition de l’allocation de financement du pays entre les programmes de lutte contre la maladie, avant d’aborder l’élaboration et la soumission de la demande de financement. C’est le candidat qui confirme ou propose la révision de la répartition des programmes, puis élabore et soumet la demande de financement en suivant les conseils du Guide du candidat 2020-2022 du Fonds mondial. Étant donné que l’ensemble de cette section porte sur les mesures prises par les candidats, il est surprenant que le Guide du candidat ne soit pas du tout mentionné.

Cela est d’autant plus surprenant lorsque l’on lit la déclaration suivante : “Lors de l’élaboration de la demande de financement, les candidats doivent être attentifs aux éléments suivants :”. Douze éléments sont ensuite énumérés et expliqués :

1. Alignement sur les stratégies nationales.
2. Organisations de mise en œuvre.
3. La monnaie.
4. Respect de la politique de durabilité, de transition et de cofinancement et des exigences connexes :
 1. Objectif de l’application ;
 2. Cofinancement ;
 3. la planification et la préparation de la transition ; et
 4. Renforcer la durabilité.
5. Des systèmes résilients et durables pour la santé.
6. Des environnements opérationnels difficiles.
7. Rationaliser les opérations et les portefeuilles de subventions.
8. Tirer parti des investissements conjoints.
9. Envisager des modèles de paiement aux résultats.
10. Enseignements tirés, évaluations, résultats et principaux risques.
11. Les progrès réalisés sur les questions soulevées par le groupe d’examen technique (TRP) et le GAC au cours de la période d’allocation précédente.
12. Demande d’allocation prioritaire (PAAR).

Puisqu’on nous dit que les demandeurs doivent être attentifs à ces éléments, il est intéressant de comparer ces éléments avec le Guide du demandeur dans lequel nous trouvons l’ordre des sujets de la section “Composantes de la demande de financement” :

1. Le contexte.
2. Demande de financement et hiérarchisation des priorités.
3. Modalités d'opérationnalisation et de mise en œuvre.
4. Cofinancement, durabilité et transition.
5. Tableaux de données essentiels.
6. Demande d'allocation prioritaire (PAAR).
7. Tableau d'écart programmatique.
8. Tableau de financement du paysage.
9. Cadre de performance.
10. Budget.
11. Approbation de la demande de financement par l'Instance de coordination nationale (CCM).
12. Déclaration de conformité de la CCM.
13. Plans stratégiques nationaux.
14. Carte des modalités de mise en œuvre.
15. Documentation sur le cofinancement.
16. Documents relatifs à la durabilité et à la transition.

Il est déconcertant de constater à quel point ces listes sont différentes ; notez, par exemple, que la première liste omet le budget et le cadre de performance, deux éléments essentiels qui sont souvent faibles. Il ne devrait y avoir qu'une seule liste : celle qui doit être utilisée par les candidats, tandis que, pour chaque élément, le Manuel des politiques opérationnelles devrait fournir des conseils aux équipes nationales sur ce dont elles doivent être conscientes et sur les conseils qu'elles peuvent ou ne peuvent pas donner aux CCM et à quiconque prépare une demande de financement. À l'heure actuelle, il y a confusion, car le Manuel des politiques opérationnelles indique au lecteur ce que le candidat est censé faire et comment le Fonds mondial perçoit chacun des éléments. Cependant il n'en n'est rien, et il n'est pas toujours évident de savoir ce que l'équipe nationale doit faire pour aider un candidat à garder le cap à l'étape de l'élaboration de la demande de financement.

Notez également que la première liste comprend également les références suivantes qui ne sont pas mentionnées dans le guide du candidat :

- Politique de sauvegarde supplémentaire.
- Note de politique opérationnelle sur la gestion des risques.
- Directives à l'intention des responsables de la mise en œuvre des subventions du Fonds mondial.
- Durabilité, transition et politique de cofinancement.
- Note d'orientation sur la durabilité, la transition et le cofinancement.
- Note de politique opérationnelle sur le cofinancement.
- Note de politique opérationnelle sur les environnements opérationnels difficiles.

Une plus grande attention doit être accordée à l'établissement d'une synergie plus claire entre le Manuel des politiques opérationnelles et le manuel du candidat, le premier devant inclure des instructions claires sur les conseils à fournir aux candidats et par qui. Il n'est pas étonnant que la préparation des demandes de financement soit un processus si tortueux pour les candidats et si long pour les équipes nationales et le TRP.

Dans le prochain article sur le Manuel des politiques opérationnelles, nous examinerons le processus d'examen des demandes de financement.

[Read More](#)
