



Independent observer  
of the Global Fund

## Défis en matière de priorisation dans un contexte de pénurie de ressources

Comme à l'accoutumée, la réunion du conseil d'administration du Fonds mondial (50<sup>ème</sup>) a commencé par une mise à jour du Directeur exécutif, qui a fait le point sur les six derniers mois d'activités.

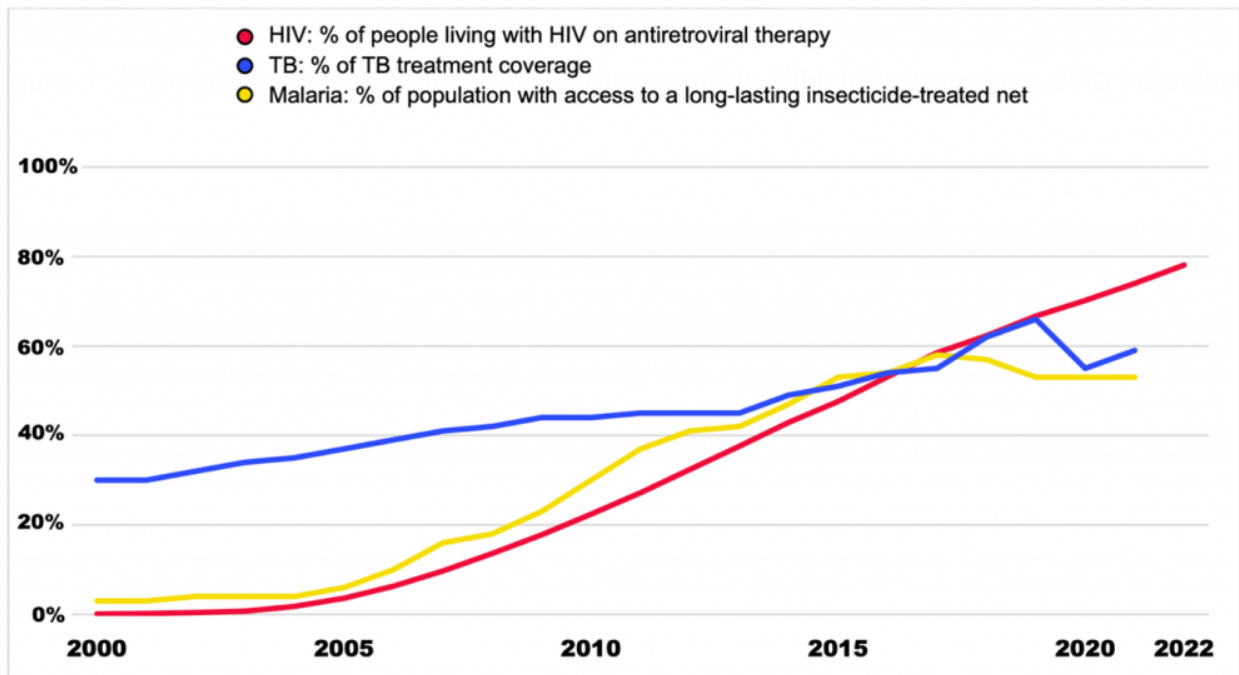
Revue des progrès accomplis par rapport aux priorités de 2023

Maximiser l'impact du cycle de subvention en cours

Le récent rapport sur les résultats décrit la reprise vigoureuse des paramètres clés de la lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme après la pandémie de COVID-19, avec des chiffres record de 24,5 millions de personnes bénéficiant d'une thérapie antirétrovirale, 6,7 millions de personnes diagnostiquées et traitées pour la tuberculose et 220 millions de moustiquaires imprégnées d'insecticide distribuées pour la protection des familles du paludisme au cours de l'année 2022.

En 2023, bien que des données complètes ne soient pas encore disponibles, le Fonds mondial a continué d'enregistrer de solides performances programmatiques dans la plupart des pays et pour les trois maladies. Comme l'indique le rapport sur les performances financières présenté au Comité d'audit et des

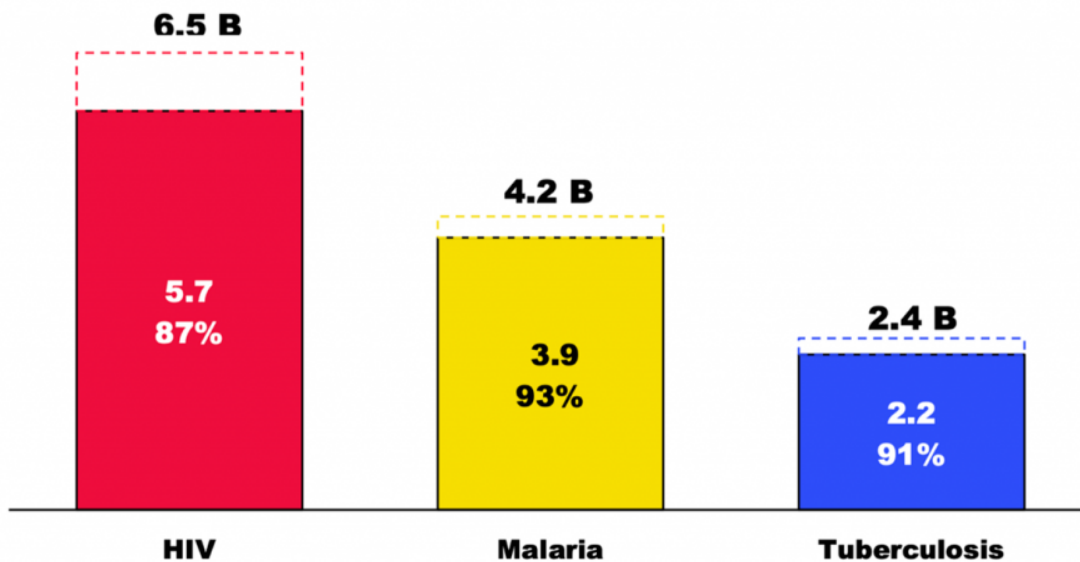
finances (AFC), le taux d'absorption global dans les pays, qui était de 77 % à la fin du mois de juin, dépasse l'indicateur clé de performance (ICP) de 75 % fixé par le Conseil d'administration et est supérieur au point équivalent dans le cycle de subvention 5 (CS5). Dans ce chiffre global, le taux d'absorption en ce qui concerne le VIH, la TB et le paludisme (VTP) est supérieur à celui des systèmes de santé résilients et pérennes (SSRP), tel qu'observé dans les cycles précédents. Dans le CS6, de nombreux programmes SSRP ont vu leur démarrage retardé en 2020 en raison de la COVID-19.



Mettre en place des subventions de haute qualité alignées sur la nouvelle stratégie

A la fin de l'examen des propositions de la Fenêtre 3 par le Comité technique d'évaluation des propositions (CTEP), 90 % des allocations et des fonds de contrepartie des pays au titre du cycle de subventions 7 (CS7) avaient été évalués. Sur les 134 demandes de financement examinées jusqu'à présent, 129, soit 96%, ont été recommandées pour l'octroi de subventions, et le CTEP a relevé "l'amélioration notable de la qualité des demandes de financement".

Figure 2. Allocation des subventions par composante maladie au titre du CS7 après la Fenêtre 3 du CTEP (en milliards de dollars US)



En ce qui concerne le SSRP, l'enquête du CTEP indique que 77 % (contre 71 % dans le CS6) des demandes de financement (DF) contenaient une orientation stratégique en matière de SSRP, et 60 % des DF ont été perçues comme comprenant des investissements appropriés en matière de préparation et de riposte aux pandémies (PPR). En outre, Peter Sands envisage des investissements dans le SSRP d'au moins 2,3 milliards de dollars par le biais du mécanisme de riposte à la COVID-19 (C19RM), soit un total combiné d'environ 6,1 milliards de dollars. Ce montant porte à 36 % la part du SSRP dans les investissements combinés C19RM/CS7 au cours de la prochaine période de subvention.

Figure 3. Investissements totaux dans le SSRP-PPR: CS5-CS7 (en milliards de dollars US)



Au 30 octobre 2023, le Comité d'investissement avait approuvé 1,6 milliard de dollars (dans 34 pays) sur les quelque 2,2 milliards de dollars disponibles pour la réorientation vers le SSRP/PPR par le biais du mécanisme C19RM. Sur les 566 millions de dollars restants, la majeure partie des 348 millions de dollars (répartis sur huit pays) doit être examinée par le Comité d'investissement avant la réunion du Conseil d'administration, et 218 millions de dollars répartis sur 82 portefeuilles sont en cours de décision par délégation.

Du point de vue des pays, les temps sont durs

Peter Sands a déclaré que: "2023 a été une année très fastidieuse pour les instances de coordination nationale (ICN) et les principaux récipiendaires (PR), compte tenu des pressions auxquelles ces derniers ont fait face simultanément dans la mise en oeuvre du CS6, la préparation des DF et des subventions pour le CS7, et la réorientation des fonds du mécanisme C19RM par le biais du réinvestissement et de l'optimisation des portefeuilles".

Le DE a ajouté que: "Nous devrions également reconnaître que lors de l'élaboration des DF, les ICN ont dû faire face à des compromis très difficiles. La prise en compte des priorités nouvelles ou renforcées de la nouvelle stratégie, des pressions inflationnistes, des implications de la croissance démographique, du coût des nouvelles technologies, etc a été un défi dans le cadre – pour la plupart des pays – d'une allocation par pays essentiellement fixe". Bien que le nombre élevé des demandes de qualité non

financées illustre l'étendue des besoins non satisfaits, la majorité des ICN a fait un "travail très impressionnant pour concilier ces demandes du mieux qu'elles pouvaient, notamment en utilisant le réinvestissement du C19RM pour compléter leurs investissements dans le cadre de l'allocation du CS7", a-t-il relevé.

## Renforcer notre capacité organisationnelle à réaliser les priorités stratégiques de 2023

Le Directeur exécutif a reconnu que l'année avait été stressante pour le Secrétariat et pour le partenariat du Fonds mondial dans son ensemble, tant en termes de charge de travail que de nécessité de répondre avec souplesse à l'évolution rapide des circonstances et des besoins. Malgré cela, le secrétariat a mis en œuvre le nouveau cadre de suivi-évaluation, avec la nomination d'un responsable en chef de l'évaluation et de l'apprentissage (CELO), John Grove, et d'une nouvelle équipe, ainsi que la création du comité d'évaluation indépendante.

En outre, le Conseil d'administration a approuvé en mai 2023 de nouveaux indicateurs clés de performance pour la stratégie 2023-2028. Si la série actuelle d'indicateurs clés de performance a contribué à éclairer les décisions du Conseil d'administration et des comités, les nouveaux indicateurs devraient être encore plus utiles, car ils sont plus étroitement liés à la performance des subventions et à la réalisation de nos objectifs.

Parmi les autres changements organisationnels importants survenus en 2023, figurent la mise en œuvre du programme intitulé Community, Rights and Gender (CRG) Ready et le regroupement des équipes chargées de l'exécution des prestations et de la mise en œuvre des stratégies sous la direction de la nouvelle chef de cabinet, Katie Kampf, qui a pris ses fonctions en août. Le programme CRG Ready combine un investissement accru dans des ressources spécialisées au sein du département en charge des communautés, des droits et du genre (CDG) et de la division de la gestion des subventions pour soutenir nos priorités en matière de communautés, de droits humains, de genre et d'équité, ainsi qu'un réalignement de ces ressources en vue de garantir un plus grand impact. La mise en œuvre de CRG Ready coïncide avec la passation de la direction par Kate Thomson à Vuyiseka Dubula qui a rejoint le département CDG en octobre. "Lorsqu'elle prendra sa retraite à la fin de l'année, après plus de 13 ans passés au Fonds mondial, Kate laissera un héritage extraordinaire en termes de leadership et d'impact", a déclaré Peter Sands.

Il a également fait état de la poursuite des efforts en matière de protection contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels (PSEAH), en précisant que des progrès significatifs avaient été accomplis dans la mise en œuvre du cadre opérationnel du Fonds mondial sur cette question et que nous étions sur la bonne voie en ce qui concerne la nouvelle action convenue de la direction.

Enfin, le Fonds mondial a continué d'investir dans les ICN en tant que composante essentielle du modèle de prestation par le biais du projet "Evolution des ICN" et avec le soutien du groupe de travail informel conjoint du Comité stratégique (CS) et du Comité d'éthique et de gouvernance (CEG) sur les ICN.

L'évolution des ICN a permis d'engager 93 ICN et de lancer plus de 400 interventions. Parmi les améliorations apportées au modèle des ICN, nous pouvons citer l'ajout de 64 responsables du suivi stratégique, 15 responsables de l'éthique et d'un nouveau cadre de performance intégré pour les ICN. "De nombreuses ICN progressent de manière satisfaisante dans l'amélioration de leurs performances grâce au projet "Evolution des ICN", a déclaré Peter Sands avec satisfaction.

## Investir dans le personnel et la culture du Fonds mondial

Peter Sands reconnaît que 2023 a été une année extrêmement éprouvante pour les parties prenantes du Fonds mondial, tant au sein du Secrétariat que dans l'ensemble du partenariat. En plus du pic cyclique habituel de la dernière année du CS6 et de la préparation des subventions pour le CS7, la mise en œuvre et le réinvestissement du C19RM ont exigé des efforts considérables, et les crises extérieures (par exemple, au Niger et au Soudan) ont ajouté à la pression. En outre, le Fonds mondial s'est engagé dans de nombreuses nouvelles initiatives externes (Avenir des initiatives mondiales pour la santé, réseau intérimaire de contre-mesures médicales (i-MCM-Net), Fonds de lutte contre les pandémies, etc.

Par ailleurs, le fait que le Secrétariat soit très sollicité entraîne des risques au niveau des personnes et de la mise en œuvre; de même, des contraintes excessives au niveau des ICN et des PR augmentent le risque de retard ou d'inefficacité dans la mise en œuvre des programmes. En réponse à ces problèmes, le Secrétariat a adopté deux modes d'action: un mode de sapeurs pompiers, en tentant d'atténuer les pressions immédiates et de traiter les aspects critiques de la charge de travail; et un mode plus stratégique, en renforçant la planification des effectifs, le recrutement stratégique, la formation et le développement du leadership, le tout sous l'égide de l'Ambition "Personnes et Organisation" lancée au début de l'année 2023.

## Maintenir la dynamique de la mobilisation des ressources

"Compte tenu de l'ampleur des déficits de ressources, de la pléthore de demandes concurrentes et des pressions fiscales qui pèsent sur les donateurs et les gouvernements responsables de mise en œuvre, il est impératif de ne pas interrompre la dynamique de mobilisation des ressources", a déclaré le Directeur exécutif. Le Fonds mondial est actuellement en bonne position en ce qui concerne la conversion des promesses de dons tel qu'indiqué dans la mise à jour sur la mobilisation des ressources au comité d'audit et des finances, 93% des promesses ajustées du CS6 ont actuellement été payées, et nous sommes en bonne voie pour une conversion de 100%. Quant au CS7, 47 % des donateurs ont signé des accords de contribution (en avance par rapport au cycle précédent) et 9 % des contributions, soit 1277 millions de dollars, ont été reçues. Le DE a reconnu que "comme prévu, les possibilités de mobilisation de ressources supplémentaires sont très limitées et nous ne sommes pas en mesure de débloquent la promesse de don de 6 milliards de dollars des États-Unis dans son intégralité, compte tenu de l'exigence d'une contrepartie de 1 dollar par tranche de 2 dollars versée par les autres donateurs.

Néanmoins, le Secrétariat continue d'intensifier ses efforts en ce qui concerne les mécanismes de

financement innovants, en se concentrant principalement sur le financement mixte et les échanges de dettes Debt2Health. Par exemple, en 2023, nous avons exécuté une transaction de financement mixte avec la Banque mondiale pour soutenir l'intensification des programmes de lutte contre la tuberculose en Indonésie, en combinant un prêt de 300 millions de dollars de la Banque mondiale avec une contribution de 21 millions de dollars du Fonds mondial pour "racheter" une partie du prêt. Au cours du CS6, cinq transactions de financement mixte ont été exécutées, engageant 64 millions de dollars de ressources du Fonds mondial pour obtenir plus de 900 millions de dollars de prêts.

Dans le but de faciliter l'expansion de nos activités de financement mixte, le comité d'audit et des finances a approuvé en octobre 2023 une nouvelle approche de l'assurance du financement mixte qui rationalise et simplifie le processus.

## Priorités pour l'année 2024

### Accélération de l'impact du changement climatique sur la santé mondiale

Tel qu'indiqué dans la mise à jour thématique sur le climat et la santé, le changement climatique risque d'exacerber les inégalités déjà criantes dans le domaine de la santé mondiale. Bien que de nombreuses inconnues subsistent concernant la nature, l'ampleur et le timing de l'impact du changement climatique sur les différentes menaces sanitaires, le changement climatique a déjà des effets considérables, et les pays et les communautés que nous servons comptent parmi les plus vulnérables. Peter Sands a souligné le fait que "les 50 pays les plus vulnérables au changement climatique reçoivent 71 % des ressources du Fonds mondial et 87 % des fonds alloués à la lutte contre le paludisme".

Dans l'avenir, "nous devrions nous attendre à une combinaison complexe d'effets de premier ordre (par exemple, l'impact de températures plus élevées sur la répartition géographique du paludisme et d'événements météorologiques extrêmes sur les flambées de paludisme), d'effets de second ordre (par exemple, l'impact d'un plus grand nombre de personnes déplacées sur la tuberculose ou l'impact sur la mortalité due au paludisme en raison d'une malnutrition plus répandue), ainsi que de conséquences impossibles à prévoir, telles que l'impact potentiel du changement climatique sur la compétition inter-espèces entre les moustiques porteurs du paludisme", a-t-il averti.

D'autre part, les conflits localisés et les tensions géopolitiques plus générales ont un impact direct sur la capacité du partenariat du Fonds mondial à remplir sa mission. Actuellement, 32 pays sont classés dans la catégorie des contextes d'intervention difficile (CID) et ces pays représentent 37 % de l'allocation communiquée pour le CS7. La réponse à la multiplication des guerres, des coups d'État et des crises politiques – pour assurer la sécurité de notre personnel et de nos partenaires, permettre la continuité des services visant à sauver des vies et maintenir les progrès réalisés dans le cadre du VTP et de la mise en place du SSRP – met continuellement à l'épreuve la flexibilité et la résilience du partenariat. Selon le Directeur exécutif, "c'est à ce niveau que le modèle unique du Fonds mondial offre d'énormes avantages, car ce sont souvent notre partenariat avec la société civile (par exemple, en Ukraine), notre capacité à

agir rapidement (par exemple, en Afghanistan) et notre volonté d'accepter de prendre des risques qui nous rendent particulièrement aptes à répondre efficacement à de tels défis”.

## Érosion des droits humains

“Nous assistons à une érosion alarmante des droits humains dans de nombreuses régions du monde, tant riches que pauvres, illustrée dans différents pays par des lois discriminatoires à l'encontre des communautés LGBTQI+, la diabolisation des migrants, le recul des mesures en faveur de l'égalité des sexes et la violence à l'encontre des groupes ethniques ou religieux marginalisés ou d'autres populations vulnérables”, a mis en garde Peter Sands. Dans un certain nombre de pays donateurs et de pays responsable de mise en oeuvre, l'idée du droit à la santé semble de plus en plus remise en question et les notions de solidarité mondiale semblent avoir peu de poids. Si le partenariat du Fonds mondial ne peut à lui seul inverser ces tendances inquiétantes, nous pouvons toutefois démontrer le pouvoir de la solidarité mondiale en action et nous devons défendre une approche de la santé humaine fondée sur les droits. La présentation de la composante CDG au CS donne un aperçu plus détaillé de ces défis croissants et de la manière dont nous les avons relevés.

Évolution et tensions dans l'architecture mondiale des finances, du développement et de la santé. La COVID-19 a dévoilé de façon brutale lumière les inégalités mondiales en matière de santé, et les pays à revenu intermédiaire – tranche inférieure (PRITI), en particulier ceux d'Afrique, appellent à un changement dans la structure et le fonctionnement de l'architecture mondiale de la santé, notamment, un rééquilibrage des pouvoirs entre les donateurs et les responsables de mise en oeuvre, une plus grande décentralisation de la recherche et de la production, et de nouvelles approches pour garantir un accès équitable. Ces dynamiques font écho à des débats similaires sur le pouvoir et l'accès aux ressources à l'échelle mondiale. En outre, les donateurs et les responsables de mise en oeuvre s'inquiètent de plus en plus de la fragmentation et de l'inefficacité de l'architecture mondiale de la santé, avec un trop grand nombre d'institutions, tant multilatérales que bilatérales, qui se disputent les ressources, investissent dans des domaines qui se chevauchent et imposent aux pays responsables de mise en oeuvre des charges excessives en matière de coordination et d'établissement de rapports.

## La menace croissante de la résistance aux antimicrobiens et d'autres pandémies potentielles

Si les pandémies telles que la COVID-19 représentent des événements à fort impact et à faible probabilité, la résistance aux antimicrobiens (RAM) quant à elle représente une certitude à fort impact, mais il s'agit plutôt d'un processus graduel. Toutefois, “personne ne devrait sous-estimer l'impact potentiel d'une résistance généralisée aux antibiotiques sur la santé humaine et les soins cliniques”. Une réunion de haut niveau des Nations unies sur la résistance aux antibiotiques aura lieu en 2024, laquelle devrait susciter une plus grande attention sur ce sujet. Le Fonds mondial sera nécessairement impliqué, en partie parce que la tuberculose multirésistante représente l'une des plus grandes menaces immédiates de la RAM”.



Compte tenu de ces défis importants, le Secrétariat accordera la priorité aux éléments suivants :

1. Mettre en œuvre les subventions pour un impact maximal: Produire de l'impact grâce à une mise en œuvre de haute qualité doit constituer la priorité absolue pour 2024 (réinvestissements du CS7 et du C19RM).
  - En ce qui concerne le VIH, les principaux défis consistent à contrer la tendance alarmante en matière de droits de l'homme et à intensifier rapidement l'utilisation de nouvelles technologies de prévention, telles que la prophylaxie pré-exposition à longue durée d'action (PrEP), y compris l'anneau vaginal. Nous devons également accélérer l'intégration au niveau institutionnel et au niveau de la prestation de services, car c'est la clé pour assurer la pérennité.
  - Pour la tuberculose, la priorité fondamentale est de poursuivre sur la lancée actuelle, en tirant le meilleur parti des récentes baisses de prix des diagnostics et des traitements, et en exploitant le potentiel des nouvelles technologies, telles que les radiographies numériques. Le plus grand défi reste l'insuffisance du financement.
  - Pour le paludisme, faire face aux défis simultanés du changement climatique, de la résistance antimicrobienne et des conflits avec une enveloppe financière insuffisante nécessitera une collaboration encore plus étroite entre les partenaires et une priorisation rigoureuse des investissements. L'accélération du déploiement des moustiquaires imprégnées d'insecticide à double ingrédient actif est une priorité évidente, tout comme l'extension et l'élargissement de la chimioprévention du paludisme saisonnier. Il est essentiel de collaborer avec Gavi, l'initiative du président des Etats-Unis contre le paludisme, Roll Back Malaria et l'Organisation mondiale de la santé pour aider les pays à optimiser le déploiement du vaccin R21 parallèlement à d'autres interventions.
  - En ce qui concerne le SSRP, le rythme auquel le Fonds mondial augmente les investissements dans des domaines complexes du SSRP dans le cadre du CS7 et du C19RM, notamment, la surveillance des maladies, les réseaux de laboratoires, la gestion des déchets, la solarisation et l'oxygène médical, signifie que de nombreux pays auront besoin d'une assistance importante pour la mise en œuvre. Une coordination étroite avec d'autres partenaires dans les différents domaines des SSRP sera essentielle pour maximiser l'impact et minimiser le fardeau pour les pays.
2. Renforcer l'efficacité et l'adaptabilité de l'organisation: en 2024, le Secrétariat poursuivra ses efforts de rationalisation des processus essentiels, d'amélioration de la flexibilité de l'organisation et de renforcement des capacités dans des domaines clés. Les nouveaux investissements dans les capacités du Secrétariat seront extrêmement limités, étant donné que le budget de fonctionnement (OPEX) soumis à l'approbation du présent Conseil d'administration est essentiellement stagnant. Les contraintes strictes en matière d'OPEX signifient que les investissements devront être financés par des économies réalisées ailleurs au sein du Secrétariat, après absorption des pressions inflationnistes.
3. Investir dans le personnel et la culture du Fonds mondial: Le Fonds mondial continuera à progresser dans les composantes clés de l'ambition "Personnel et organisation", notamment en renforçant la planification des effectifs, en prenant des mesures pour protéger le bien-être du personnel, en encourageant une culture de l'attention et de la franchise, et en maintenant la dynamique en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.
4. Soutenir la mobilisation des ressources et lancer la huitième reconstitution des ressources: en plus de continuer à travailler sur la conversion des promesses, le Fonds devra préparer et lancer la huitième reconstitution de ses ressources: trouver un hôte, élaborer un argumentaire d'investissement techniquement solide et convaincant, développer des stratégies d'engagement des donateurs des secteurs public et privé et de mobilisation des ressources adaptées à un

environnement complexe et instable, mobiliser des partenaires de plaider et concevoir et lancer une stratégie de communication globale.

5. Faire face aux changements et aux défis extérieurs: de manière plus fondamentale, la réussite de la huitième reconstitution des ressources dépendra des réponses solides que le Fonds mondial apportera à certaines des grandes questions relatives à son positionnement et à son rôle futurs découlant des défis extérieurs: Comment le Fonds mondial doit-il réagir à la probabilité que nous ne puissions pas, au vu de la trajectoire actuelle, mener à bien notre mission d'éradication du VTP d'ici 2030? Quel devrait être le rôle du Fonds mondial et sa valeur ajoutée spécifique pour soutenir les pays sur la voie de la couverture sanitaire universelle (CSU)? Devrions-nous consacrer davantage de ressources aux investissements "horizontaux" dans le SSRP, ou devrions-nous nous concentrer davantage sur la création d'interventions "diagonales" qui permettent à la fois d'atteindre des objectifs spécifiques aux maladies et de renforcer les capacités des systèmes de santé?

## Retour d'information des parties prenantes

Toutes les délégations ont félicité le Secrétariat pour son travail acharné sous pression et pour les grandes réalisations qui auraient pu être davantage mises en valeur. Le contexte actuel est extrêmement préoccupant avec l'accélération du changement climatique, les conflits et les guerres, l'inflation et l'augmentation des violations des droits de l'homme. La priorisation et l'adaptation au modèle du Fonds mondial s'imposent. Les contextes difficiles, le VTP, mais d'autres maladies également, y compris les maladies non transmissibles, sont des priorités concurrentes qui peuvent nuire aux systèmes de santé et mettre en péril leur résilience.

Les participants ont souligné la nécessité d'examiner le rôle des financements externes et nationaux, ainsi qu'une approche globale, les soins de santé primaires et les questions d'accès aux services. Certains ont plaidé en faveur d'une discussion sur l'avantage comparatif du Fonds mondial et ont proposé leurs propres priorités thématiques: SSRP, CDG et ICN, qui contribueront à la CSU. Ils ont souligné l'opportunité unique d'affiner le profil du Fonds mondial en lien avec le mécanisme C19RM.

Les représentants des pays à faible revenu ont fait part de leur préoccupation par rapport au caractère insoutenable du service de la dette dans leur pays. Ils ont plaidé en faveur de la fabrication locale de produits de santé (diagnostics rapides du VIH, médicaments antipaludiques et double IA) afin de réduire la dépendance à l'égard des importations. Les conflits et les catastrophes ont un impact important sur la performance des subventions et nécessitent davantage de flexibilité, d'adaptabilité et de partenariats, ainsi que des changements dans les politiques opérationnelles; le BIG est en train de fournir des avis consultatifs sur ce sujet et d'élaborer une stratégie de sortie..

Le document du Conseil d'administration GF/B50/06 Rapport du Directeur exécutif sera bientôt disponible sur le site web du Fonds mondial.

[Read More](#)

---