

35^e réunion du Conseil d'administration

Politique relative aux contextes d'intervention difficiles

GF/B35/03

Décision du Conseil d'administration

OBJET : ce document présente la Politique relative aux contextes d'intervention difficiles dont le Comité de la stratégie, des investissements et de l'impact recommande l'approbation par le Conseil d'administration.

La présente traduction française est donnée à titre indicatif uniquement. Seule la version anglaise fait foi.

I. Décision

1. À la lumière des éléments de justification exposés ci-après, il est recommandé au Conseil d'administration d'adopter la décision suivante :

Décision : GF/B35/DPXX : Politique relative aux contextes d'intervention difficiles

- 1. S'appuyant sur la recommandation du Comité de la stratégie, des investissements et de l'impact, le Conseil d'administration approuve la Politique relative aux contextes d'intervention difficiles telle qu'exposée dans l'annexe 1 au document GF/B35/03.**

II. Décisions pertinentes précédemment adoptées

2. Conformément au Plan de gouvernance pour l'impact approuvé à la trente-deuxième réunion du Conseil d'administration¹, le résumé ci-après des décisions pertinentes précédemment adoptées est présenté afin de contextualiser la décision proposée à la Section I ci-avant.

Décision pertinente précédemment adoptée	Résumé et impact
GF/B34/DPO4 : Cadre stratégique pour la période 2017-2022 (novembre 2015)	Le Conseil d'administration a approuvé le Cadre stratégique pour la période 2017-2022 dont l'un des sous-objectifs prévoit d'« améliorer l'efficacité dans les contextes d'intervention difficiles grâce à l'innovation, à une flexibilité accrue et à des partenariats ». La politique présentée dans ce document pour approbation par le Conseil d'administration décrit les principes qui guideront la démarche et la participation dans les contextes d'intervention difficiles.

III. Action requise

3. Le présent document demande au Conseil d'administration d'approuver la Politique relative aux contextes d'intervention difficiles exposée dans son annexe 1, sur la base de la recommandation du Comité de la stratégie, des investissements et de l'impact. Après son approbation par le Conseil d'administration, la Politique sera mise en œuvre par le Secrétariat.

IV. Résumé analytique

4. La Politique relative aux contextes d'intervention difficiles vise à systématiser la démarche du Fonds mondial et à fournir des orientations générales sur sa participation future dans ces contextes. Elle codifie l'engagement du Fonds mondial à « améliorer l'efficacité dans les contextes d'intervention difficiles grâce à l'innovation, à une flexibilité accrue et à des partenariats », selon les termes du Cadre stratégique de la Stratégie du Fonds mondial pour la période 2017-2022. Cette Politique est guidée par un travail analytique mené entre 2014 et 2016 et par plusieurs consultations avec des partenaires extérieurs conduites en 2015 et en 2016. De plus, elle s'appuie largement sur l'expérience et les compétences des équipes de pays du Fonds mondial.

5. Les contextes d'intervention difficiles désignent des pays ou des régions caractérisés par une gouvernance fragile, un accès déficient aux services de santé et des crises d'origine humaine ou naturelle. Pour établir une

¹ GF/B32/DPO5 : approbation du Plan de gouvernance pour l'impact défini dans le document GF/B32/08 - Révision 2.

classification *ad hoc* de ces contextes qui permettra de réagir rapidement aux situations d'urgence, la Politique identifie les pays du portefeuille du Fonds mondial dont le niveau d'indice de risque externe est le plus élevé. La classification dans la catégorie des contextes d'intervention difficiles constitue la première étape pour bénéficier, éventuellement, des modalités et assouplissements décrits dans la Politique mais ne garantit pas automatiquement leur application.

6. Les contextes d'intervention difficiles occupent une place particulièrement importante dans la mission et dans les objectifs du Fonds mondial, dans la mesure où ils représentent un tiers de la charge mondiale de morbidité imputable au VIH, à la tuberculose et au paludisme, et un tiers des investissements du Fonds mondial. Les difficultés programmatiques qui leur sont propres nécessitent d'adopter une démarche différenciée pour renforcer l'impact sur la santé, alliant actions de développement et actions humanitaires.

7. Les investissements du Fonds mondial dans les contextes d'intervention difficiles ont pour objectif d'élargir la couverture des services de prévention et de traitement du VIH, de la tuberculose et du paludisme, pour toucher les populations clés et les populations vulnérables, et pour sauver des vies. Ils visent également à améliorer la résilience en renforçant les systèmes communautaires et les systèmes de santé, et à surmonter les obstacles liés au genre et aux droits de l'Homme qui entravent l'accès aux services. Dans les situations d'urgence, la portée des investissements du Fonds mondial pourra être plus limitée et se réduire à assurer la continuité du traitement et des services essentiels pour les personnes touchées par les trois maladies, ainsi qu'à prévenir et contenir les foyers de maladie.

8. Les subventions du Fonds mondial destinées aux contextes d'intervention difficiles sont généralement intégrées aux sommes allouées par pays. Ces sommes peuvent être reprogrammées en vue de faire face aux crises, y compris aux niveaux régional et infranational. Lors de situations d'urgence, les sommes allouées par le Fonds mondial peuvent être complétées par le Fonds d'urgence. Par ailleurs, lors de situations d'urgence provoquant des déplacements transfrontaliers importants, l'allocation d'un pays d'accueil peut servir à financer les services destinés aux populations réfugiées. De même, dans certaines circonstances, l'allocation d'un pays d'origine peut servir à financer des services dans un pays hôte, notamment lorsque celui-ci ne dispose pas de capacités suffisantes pour fournir ces services et ne peut pas prétendre aux financements du Fonds mondial.

9. La Politique illustre trois principes qui régissent les investissements du Fonds mondial dans les contextes d'intervention difficiles : flexibilité, partenariats et innovation. L'introduction d'assouplissements devrait permettre au Fonds mondial d'investir plus vite et plus opportunément, réduire la charge administrative pour les partenaires et renforcer l'efficacité de la prestation de services aux populations qui en ont besoin. Le Secrétariat appliquera les assouplissements décrits dans la Politique de façon différenciée selon les pays (le statut de contexte d'intervention difficile ne garantit pas l'application des assouplissements disponibles), tout en restant concentré sur la mesure de l'impact et sur son obligation de rendre des comptes. La Politique reconnaît le rôle central des partenariats dans les contextes d'intervention difficiles et la nécessité d'optimiser les interactions entre les divers types de partenaires pour renforcer la gouvernance dans les pays et améliorer la prestation de services ainsi que l'assistance technique. Les innovations sont elles aussi cruciales pour maximiser les résultats dans ces contextes.

10. Le Secrétariat élaborera un cadre opérationnel pour mettre en œuvre la Politique relative aux contextes d'intervention difficiles, en appliquant des assouplissements au cas par cas. Le Conseil d'administration et son Comité de la stratégie superviseront la mise en œuvre de la Politique, en s'appuyant sur les résultats du portefeuille des contextes d'intervention difficiles communiqués régulièrement par le Secrétariat. Le Comité proposera au Conseil d'administration les modifications de la Politique jugées nécessaires. Une équipe d'appui sera constituée pour fournir des orientations aux équipes de pays travaillant dans des contextes d'intervention difficiles et s'assurer que le Fonds mondial agit de manière coordonnée.

V. Contexte

11. Le Fonds mondial a adopté l'expression « contextes d'intervention difficiles » pour faire référence à des pays entiers², mais également à des zones instables de pays ou de régions, caractérisés par une gouvernance fragile, un accès déficient aux services de santé et des crises d'origine humaine ou naturelle. Les contextes d'intervention difficiles forment un groupe hétérogène qui présente des différences marquées quant au type, à la durée et à l'ampleur des crises rencontrées, à la solidité relative du système de santé, au degré de disparition des structures protégeant les droits de l'Homme et à la charge de morbidité. Ils rendent la programmation et la mesure de l'impact complexes et délicates du fait de l'évolution des besoins, des capacités limitées et des contraintes d'accessibilité. Les difficultés et les risques opérationnels dans ces contextes sont par conséquent beaucoup plus élevés que dans les environnements n'appartenant pas à cette catégorie et imposent l'adoption de démarches différenciées pour accroître l'impact sur la santé.

12. Les contextes d'intervention difficiles sont généralement circonscrits aux pays à faible revenu, mais les pays à revenu intermédiaire peuvent aussi être confrontés à des crises durables. Les foyers de maladie, les catastrophes naturelles et les conflits armés ne s'arrêtent pas aux frontières et entraînent une fragilité nationale, infranationale et régionale qui nécessite d'intervenir au niveau national et transfrontalier. Les crises survenant dans les contextes d'intervention difficiles impliquent parfois la présence d'un grand nombre de réfugiés et de personnes déplacées, et peuvent durer longtemps. Leur nature appelle souvent des interventions à long terme alliant des actions de développement et des actions humanitaires classiques.

13. Les contextes d'intervention difficiles étaient à la traîne concernant la réalisation de la plupart des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), bien que l'aide au développement officielle par habitant y ait presque doublé depuis 2000. Les tendances actuelles font état d'une concentration croissante de la pauvreté absolue, de la charge de morbidité, des inégalités et des menaces pesant sur les droits de l'Homme et l'état de droit dans ces contextes, qui font de ceux-ci l'une des priorités de l'après-OMD. Les contextes d'intervention difficiles auront vraisemblablement les plus grandes difficultés à atteindre les objectifs de développement durable, car ils ne disposent pas des solides institutions, de la cohésion sociale ni des moyens financiers requis pour surmonter l'exclusion systémique et les inégalités qui les maintiennent dans l'instabilité et le sous-développement.

14. Les contextes d'intervention difficiles occupent une place particulièrement importante dans la mission et dans les objectifs du Fonds mondial. Ils représentent en effet un tiers de la charge mondiale de morbidité imputable au VIH, à la tuberculose et au paludisme, et un tiers des investissements du Fonds mondial. Concernant le paludisme, ils concentrent la moitié de la charge mondiale de morbidité et la moitié des investissements du Fonds mondial.

15. Les résultats du Fonds mondial dans les contextes d'intervention difficiles sont en général moins bons que dans les autres pays, ce qui a un impact sur les résultats globaux du portefeuille de l'institution. Le document de synthèse *Thematic Review of the Global Fund in Fragile States (2014)* du Groupe technique de référence en évaluation mentionnait entre autres les contraintes suivantes associées au modèle de fonctionnement du Fonds mondial dans les contextes d'intervention difficiles : des assouplissements insuffisants pour adapter rapidement les subventions existantes à des situations qui évoluent, de lourdes exigences pour les instances de coordination nationale, des analyses contextuelles et des aptitudes insuffisantes pour assurer le suivi des résultats dans les zones touchées par des conflits.

16. Ce document de synthèse a amené le Fonds mondial à renforcer considérablement son attention sur les contextes d'intervention difficiles et à lancer un processus pour redéfinir sa démarche aux niveaux opérationnel et stratégique.

² Depuis janvier 2016, les pays suivants sont considérés comme des contextes d'intervention difficiles : Afghanistan, Burundi, Érythrée, Guinée Bissau, Haïti, Iraq, Kenya, Mali, Niger, Nigéria, Pakistan, Palestine, République arabe syrienne, République centrafricaine, République démocratique du Congo, Somalie, Soudan, Soudan du Sud, Tchad, et Yémen.

17. Au niveau opérationnel, le Fonds mondial a assoupli davantage ses procédures pendant toute l'année 2015 (en simplifiant les critères d'accès à de nouveaux financements dans certains contextes d'intervention difficiles, par exemple) ; il a consolidé et élargi ses partenariats avec les maîtres d'œuvre actifs dans les contextes d'intervention difficiles (en rejoignant le Global Health Cluster, par exemple) et a testé des approches innovantes (en lançant l'initiative régionale pour le Moyen-Orient, par exemple). De plus, entre 2014 et 2015, le Fonds mondial a approuvé plusieurs subventions dans le cadre du Fonds d'urgence³ pour favoriser la continuité du traitement et des services essentiels en Sierra Leone et au Libéria pendant la flambée d'Ebola, au Népal après le séisme d'avril 2015, au Liban et en Jordanie en réponse à la crise des réfugiés syriens, et dans les zones de conflit d'Ukraine orientale.

18. Au niveau stratégique, le Conseil d'administration a identifié les contextes d'intervention difficiles comme une priorité lors du séminaire de novembre 2014, qui a marqué le début du processus d'élaboration de la Stratégie pour la période 2017-2022. Des consultations avec diverses circonscriptions lors des trois Forums de partenariat organisés en 2015 ont confirmé l'importance de ces contextes pour maximiser les futurs investissements du Fonds mondial contre le VIH, la tuberculose et le paludisme. En novembre 2015, le Conseil d'administration a approuvé le Cadre stratégique de la Stratégie du Fonds mondial pour la période 2017-2022, qui contient un sous-objectif spécifique aux contextes d'intervention difficiles. Dans ce cadre, le Fonds mondial s'engage à « améliorer l'efficacité dans les contextes d'intervention difficiles grâce à l'innovation, à une flexibilité accrue et à des partenariats ».

19. La Politique relative aux contextes d'intervention difficiles présentée ici vise à systématiser la démarche du Fonds mondial et à fournir des orientations générales sur la participation future du Fonds mondial dans ces contextes. Elle s'appuie sur i) le document de synthèse du Groupe technique de référence en évaluation sur les États fragiles présenté au Comité de la stratégie, des investissements et de l'impact en juin 2014, ii) le rapport du Groupe de travail sur le continuum de développement (« Evolving the Global Fund for Greater Impact in a Changing Global Landscape ») présenté au Conseil d'administration en mars 2015, iii) le document sur les contextes d'intervention difficiles présenté au Comité de la stratégie, des investissements et de l'impact en juin 2015, iv) les recommandations adressées au Secrétariat lors de la consultation externe sur les contextes d'intervention difficiles de septembre 2015 et v) les conclusions préliminaires de l'examen du Fonds d'urgence mené en janvier 2016 par le Groupe technique de référence en évaluation. La Politique s'inspire aussi beaucoup de l'expérience et des compétences des équipes de pays et des partenaires du Fonds mondial consultés tout au long du processus d'élaboration de ladite politique.

20. Pour mettre en œuvre la Politique, le Secrétariat dotera les équipes de pays des moyens qui leur permettront de gérer leur portefeuille en temps opportun et en faisant preuve de souplesse, sous la supervision générale des chefs d'équipe régionale et des directeurs de département. La composition des équipes de pays du Secrétariat qui travaillent dans des contextes d'intervention difficiles sera renforcée pour s'assurer que ces équipes possèdent l'expérience et les compétences adéquates dans de tels environnements et pour mieux adapter les compétences du Secrétariat aux besoins des pays. Une équipe d'appui sera constituée pour fournir des orientations aux équipes de pays opérant dans les contextes d'intervention difficiles et s'assurer que le Fonds mondial agit de manière coordonnée. Elle aura aussi pour mission de documenter les bonnes pratiques et de partager les expériences d'apprentissage, de suivre les risques clés et d'en rendre compte, de nouer des partenariats au niveau mondial et de faciliter les partenariats au niveau des pays.

VI. Recommandation

21. À la lumière des éléments de justification exposés ci-dessus, le Comité de la stratégie, des investissements et de l'impact recommande que le Conseil d'approbation approuve la Politique relative aux contextes d'intervention difficiles exposée dans l'annexe 1.

³ Tel qu'approuvé par le Conseil d'administration au travers de la décision GF/B31/DP06 et énoncé dans le document GF/B31/08A - Révision 1.

Annexe 1 - Politique relative aux contextes d'intervention difficiles

PRÉAMBULE

1. La présente Politique relative aux contextes d'intervention difficiles (la « Politique ») expose la démarche différenciée du Fonds mondial pour garantir un impact maximal et mieux rendre compte de ses investissements dans les contextes d'intervention difficiles. Elle établit les critères définissant les contextes d'intervention difficiles, présente les objectifs du Fonds mondial dans ces contextes et identifie plusieurs sources de financement du Fonds mondial. La Politique définit également les principes qui guident les investissements du Fonds mondial dans les contextes d'intervention difficiles et précise les mécanismes de suivi stratégique.

PREMIÈRE PARTIE : CLASSIFICATION

2. Le Fonds mondial basera sa classification des contextes d'intervention difficiles sur les pays de son portefeuille présentant l'indice de risque externe le plus élevé. Cet indice composite, mis au point par le Secrétariat, reflète la réalité multidimensionnelle et complexe de ces pays. Il est calculé en compilant des données de dix indices publiés qui font autorité et mettent en évidence les risques économiques, de gouvernance, opérationnels et politiques dans un pays⁴. Cet indice, actualisé chaque année, est publié sur le site Web du Fonds mondial.

3. En outre, les pays en situation d'urgence⁵, ou dont certaines régions font face à des crises infranationales ou transfrontalières qui affectent les personnes vulnérables au VIH, à la tuberculose et au paludisme (ou vivant avec ces maladies), peuvent être considérés comme des contextes d'intervention difficiles.

4. La classification dans la catégorie des contextes d'intervention difficiles constitue la première étape pour bénéficier, éventuellement, des modalités et assouplissements décrits dans la Politique mais ne garantit pas automatiquement leur application.

DEUXIÈME PARTIE : OBJECTIFS

5. Les contextes d'intervention difficiles sont généralement caractérisés par des crises prolongées qui augmentent le risque de décès, de maladie et d'effondrement des moyens de subsistance. Dans ces environnements, les investissements du Fonds mondial ont pour objectif d'élargir la couverture des services de prévention et de traitement du VIH, de la tuberculose et du paludisme pour toucher les populations clés et les populations vulnérables, et pour sauver des vies. Comme pour les autres pays du portefeuille du Fonds mondial, les investissements seront adaptés à la position de chaque pays dans le continuum de développement et, selon le contexte du pays, viseront à améliorer la résilience en renforçant les systèmes communautaires et les systèmes de santé, et à surmonter les obstacles liés au genre et aux droits de l'Homme qui entravent l'accès aux services. Une attention particulière sera accordée à la planification des interventions d'urgence.

6. Dans les situations d'urgence, les investissements du Fonds mondial ont généralement une portée plus limitée. Ils visent à assurer la continuité du traitement et des services essentiels pour les personnes touchées par le VIH, la tuberculose et le paludisme, à prévenir et contenir les foyers de ces trois maladies, à lever les obstacles liés aux droits de l'Homme qui entravent l'accès aux services, là où cela s'impose, et à sauver des vies.

⁴ Les dix indices utilisés pour créer l'indice de risque externe sont l'indice des États en déliquescence (*Failed States Index*) de *Fund for Peace*, l'indice INFORM (Équipe spéciale du Comité permanent interorganisations pour la préparation aux situations d'urgence et la résilience), l'indice mondial de la paix (Institut pour l'économie et la paix), l'indice de sûreté et de sécurité (Organisation des Nations Unies), l'indice de la facilité de faire des affaires (Banque mondiale) et cinq des six indicateurs de gouvernance de la Banque mondiale (Être à l'écoute et rendre compte, Efficacité des pouvoirs publics, Fardeau réglementaire, État de droit et Maîtrise de la corruption).

⁵ Une situation d'urgence dans un pays peut être définie comme une situation dans laquelle un événement ou une série d'événements entraîne une menace sérieuse pour la santé, la sûreté, la sécurité ou le bien-être de nombreuses personnes. Elle peut résulter d'un conflit armé et d'un coup d'État, d'une catastrophe naturelle, d'une épidémie ou d'une famine, et entraîne souvent des déplacements de population.

TROISIÈME PARTIE : SOURCES DE FINANCEMENT

7. Les subventions du Fonds mondial destinées aux contextes d'intervention difficiles sont généralement intégrées aux sommes allouées par pays. Ces sommes peuvent être reprogrammées en vue de faire face aux crises, y compris aux niveaux régional et infranational.
8. Lors de situations d'urgence, les sommes allouées par le Fonds mondial peuvent être complétées par le Fonds d'urgence⁶. Au-delà des sommes allouées aux pays, le Fonds d'urgence soutient les activités qui ne peuvent pas être financées via la reprogrammation des subventions existantes pendant les situations d'urgence.
9. Dans les situations supposant un important déplacement transfrontalier de populations, la somme allouée à un pays hôte peut être utilisée à l'appui de services destinés aux populations qui arrivent dans le pays et pas seulement à la population hôte.
10. La somme allouée au pays d'origine peut aussi servir à fournir des services dans le pays hôte, même si ce dernier ne remplit pas les critères pour bénéficier de financements du Fonds mondial, à condition :
 - a) que le pays ne pouvant prétendre aux financements du Fonds mondial ne dispose pas de capacités suffisantes pour fournir les services nécessaires dans le cadre de son système de santé national, ce que le Secrétariat évaluera au cas par cas ; et
 - b) que la prestation de services aux populations toujours présentes dans le pays d'origine se poursuive, dans la mesure du possible.

QUATRIÈME PARTIE : PRINCIPES RÉGISSANT LES INVESTISSEMENTS DU FONDS MONDIAL DANS LES CONTEXTES D'INTERVENTION DIFFICILES

4a FLEXIBILITÉ

11. La Politique reconnaît la nécessité d'adopter des modalités adaptées à chaque contexte d'intervention difficile, en appliquant divers types d'assouplissements en fonction de la situation de chaque pays. L'introduction d'assouplissements devrait permettre au Fonds mondial d'investir plus vite et plus opportunément, réduire la charge administrative pour les partenaires et renforcer l'efficacité de la prestation de services aux populations qui en ont besoin. Le Secrétariat appliquera les assouplissements décrits dans la Politique de façon différenciée selon les pays, tout en restant concentré sur la mesure de l'impact et sur son obligation de rendre des comptes.
12. Bien que le Fonds mondial soit prêt à accepter des niveaux de risque plus élevés dans des subventions mises en œuvre dans des environnements par nature plus exposés aux risques⁷, des mesures de gestion et d'atténuation des risques seront prises lors de l'élaboration des subventions, du choix des bénéficiaires principaux et de l'évaluation des programmes. De plus, la classification d'un pays dans la catégorie des contextes d'intervention difficiles ne garantit pas automatiquement l'adoption d'assouplissements par le Secrétariat mais offre diverses adaptations raisonnables variables selon l'environnement.
13. Des assouplissements peuvent être appliqués dans les domaines essentiels suivants, notamment :
 - a) **Accès au financement** : parmi les assouplissements pouvant être adoptés pour accéder aux sommes allouées aux pays figurent l'allongement de la durée des subventions existantes (pour assurer la continuité des services, par exemple), l'acceptation de candidatures d'organismes autres que les instances de coordination nationale (c'est-à-dire d'autres entités de coordination existantes ou d'une institution individuelle), la possibilité pour le Comité technique d'examen des propositions et le Secrétariat d'adopter à leur discrétion des modalités et mécanismes d'examen des candidatures, et de suspendre certaines obligations pendant le processus de candidature (engagement des autorités

⁶ Cela est autorisé par la décision GF/B31/DPO6 du Conseil d'administration, pour un montant total de 30 millions de dollars US pour la période d'allocation 2014-2016 [autorisation renouvelée pour un montant total de XX millions de dollars pour la période d'allocation 2017-2019, par la décision GF/B35/DPXX du Conseil d'administration].

⁷ Conformément à la Politique de gestion des risques du Fonds mondial approuvée par le Conseil d'administration au travers de la décision GF/B32/DP11.

publiques à contribuer au financement de contrepartie, critères d'admissibilité des instances de coordination nationale, existence de plans stratégiques nationaux, par exemple). Les pays qui bénéficient déjà de subventions et ne pourraient prétendre à une allocation ni demander un financement dans le cadre de la Politique d'admissibilité⁸, du fait de leur charge de morbidité ou de leur niveau de revenu, pourront éventuellement recevoir des fonds tant qu'ils feront partie de la catégorie des contextes d'intervention difficiles. Les seuils d'admissibilité pour les candidatures régionales et multi-pays, tels que définis dans la Politique d'admissibilité, pourront aussi être assouplis de façon à permettre le financement d'activités essentielles dans les contextes d'intervention difficiles.

- c) **Entités chargées de la mise en œuvre** : comme pour les pays ne figurant pas dans la catégorie des contextes d'intervention difficiles, et dans la mesure du possible, les bénéficiaires principaux seront désignés par l'instance de coordination nationale et en fonction de leur capacité à fournir des services, à assurer la collecte, le suivi et la communication des résultats, à gérer les risques et à assurer un solide contrôle financier. Conformément à la Politique de sauvegarde supplémentaire⁹, la désignation du bénéficiaire principal pourra incomber au Secrétariat si cette mesure se révèle nécessaire pour protéger les ressources du Fonds mondial. Le bénéficiaire principal pourra être une organisation multilatérale ou bilatérale, une ONG ou toute autre entité appropriée. Parallèlement, le financement de mesures de renforcement des capacités pour préparer ou relancer des institutions nationales destinées à assumer la fonction de bénéficiaire principal et/ou de sous-bénéficiaire sera pris en compte dans les subventions, pour permettre le passage de relais à des entités nationales, dans la mesure du possible. Le Fonds mondial étudiera des modalités et des mécanismes innovants de gestion des subventions aux niveaux national et régional pour accroître l'efficacité et l'opportunité de la réponse aux situations de crise. Il établira à l'avance des partenariats (mesure de pré-positionnement) en vue de renforcer sa capacité à fournir des services de grande qualité et une réponse rapide, tout en exerçant un suivi fiduciaire responsable de ses financements.
- d) **Mise en œuvre de la subvention** : le financement en fonction des résultats reste un principe fondamental, selon lequel les résultats (mesurés à l'aide de divers facteurs dont la notation des subventions et l'absorption des fonds) et les risques déterminent les niveaux de financement annuel. Lorsque cela sera pertinent et possible, les objectifs, les cibles, les activités et les budgets pourront être ajustés, et les modalités de mise en œuvre adaptées, pour toucher les populations cibles. Dans les situations d'urgence, sauver des vies prévaudra sur toute exigence de résultats.
- e) **Achats et chaîne d'approvisionnement** : concernant les produits et équipements de santé, des assouplissements pourront être adoptés pour que les prévisions, l'achat et la livraison au point de services soient effectués en temps utile. Dans les pays où les systèmes de gestion de la chaîne d'approvisionnement connaissent des dysfonctionnements, sont interrompus ou risquent de l'être, des prestataires tiers pourront être choisis pour assurer tout ou partie des fonctions de gestion de cette chaîne. Un registre des prestataires de services capables de travailler dans des contextes d'intervention difficiles pourra être créé et pré-positionné pour faciliter la mise en place des modalités propres à la chaîne d'approvisionnement. Dans les situations d'urgence, des bénéficiaires principaux dotés de solides capacités en matière d'achats et de chaîne d'approvisionnement pourront être désignés. Les services logistiques innovants seront encouragés pour accroître la flexibilité et la fiabilité de la chaîne d'approvisionnement jusqu'au dernier kilomètre. Des mesures de renforcement des capacités pourront être soutenues afin que des mécanismes nationaux puissent prendre le relais, dans la mesure du possible.
- f) **Suivi et évaluation** : conscient que le suivi et l'évaluation doivent être souples dans les contextes d'intervention difficiles si l'on veut pouvoir réagir de manière plus souple, et qu'il est essentiel de renforcer les systèmes de données de santé pour mesurer l'impact et améliorer les résultats en matière de santé, le Secrétariat examinera et adaptera les exigences actuelles relatives aux mesures et les investissements dans les systèmes. Il entend ainsi adopter une démarche flexible fondée sur le renforcement des systèmes de données, tout en reconnaissant le caractère sensible et la confidentialité des données collectées dans les contextes d'urgence. Les besoins non pris en compte seront identifiés au travers de canaux formels et informels, notamment des données courantes, des études *ad hoc*, des enquêtes, des évaluations et d'autres sources d'information disponibles au niveau national et/ou local.

⁸ Approuvée par le Conseil d'administration au travers de la décision GF/B23/DP23 et énoncée dans le document GF/B23/14.

⁹ Approuvée par le Conseil d'administration au travers de la décision GF/B07/DP14 et énoncée dans l'annexe 4 du document GF/B7/07.

Compte tenu des risques pesant sur la qualité des données dans certaines circonstances, les cadres de résultats pourront se concentrer sur la mesure du produit (voire des intrants) plutôt que de l'impact.

- g) **Gestion financière** : le risque financier et fiduciaire est par nature plus élevé dans les contextes d'intervention difficiles. Il est donc important d'avoir prévu des modalités de mise en œuvre et de suivi stratégique appropriées pour maximiser les résultats programmatiques et minimiser le risque financier et fiduciaire. Cela va du choix de l'entité chargée de la mise en œuvre à la nature des services fournis. Suivant les spécificités de chaque contexte d'intervention difficile et la classification du pays dans le cadre de différenciation, le Fonds mondial définira une gamme d'assouplissements portant sur des processus financiers clés et fournira un appui renforcé aux maîtres d'œuvre en matière de gestion financière. Parmi ces assouplissements figureront notamment un processus de reprogrammation facilité avec un budget de haut niveau s'appuyant sur des hypothèses basées sur d'anciennes subventions, le recours au mécanisme de garantie des maîtres d'œuvre lorsque celui-ci est jugé suffisamment solide, l'externalisation de la fonction comptable et/ou fiduciaire, et le report des dates d'audit et de communication de l'information.

4b PARTENARIATS

14. La Politique reconnaît le rôle central des partenariats dans les contextes d'intervention difficiles et la nécessité d'optimiser les interactions entre les divers types de partenaires dans ces environnements pour renforcer la gouvernance dans les pays et améliorer la prestation de services ainsi que l'assistance technique. Le Fonds mondial ne possédant pas de bureaux dans les pays, de solides partenariats sont essentiels pour obtenir un impact, en particulier dans les contextes d'intervention difficiles.

15. Afin de renforcer la gouvernance dans le pays, le Fonds mondial se mettra en contact avec les mécanismes de coordination et de partenariat dans le pays et, dans la mesure du possible, appliquera et complétera les modalités d'aide existantes. La participation effective des principales parties prenantes nationales et des communautés à la prise de décisions et au suivi stratégique sera encouragée. Les liens avec les groupes thématiques/secteurs¹⁰ (santé, logistique, protection, violence sexiste, etc., selon le cas) seront renforcés aux niveaux national et mondial pour améliorer la coordination et favoriser des démarches intégrées dans les situations d'urgence.

16. Pour améliorer la prestation de services, le Secrétariat mettra au point chaque démarche en étroite collaboration avec les parties prenantes nationales et les partenaires concernés. Cela garantira la coordination et l'harmonisation des interventions proposées, ainsi que le respect des principes relatifs à l'efficacité de l'aide, des principes internationaux régissant les interactions avec les États fragiles et des normes internationales en matière de droits de l'Homme. Dans la mesure du possible, le Fonds mondial investira dans les organisations de la société civile et dans les communautés pour la mise en œuvre des programmes, s'efforçant de nouer des partenariats avec des organisations qui agissent en faveur des droits. Il œuvrera aussi pour faire davantage participer les prestataires du secteur privé, en particulier dans les contextes où les services de santé publique sont principalement dispensés par le secteur informel.

17. Pour améliorer l'assistance technique, le Secrétariat collaborera avec des institutions universitaires, des partenaires techniques et des organisations de la société civile spécialistes des contextes d'intervention difficiles. Dans les contextes d'intervention difficile, ces organismes peuvent fournir aux maîtres d'œuvre un soutien à moyen/long terme tout au long du cycle des subventions, dans toute une série de domaines. De plus, le Secrétariat se reportera aux listes de spécialiste des contextes d'intervention difficiles pouvant être mobilisés par des pays et des équipes de pays en vue de fournir une assistance technique sur le court terme.

¹⁰ Le terme « groupe thématique » renvoie aux organisations humanitaires, appartenant ou pas au système des Nations Unies, dans chacun des principaux secteurs de l'action humanitaire, par exemple l'eau, la santé et la logistique. Les groupes thématiques sont désignés par le Comité permanent interorganisations et ont des responsabilités précises en matière de coordination des urgences humanitaires (hors réfugiés). L'aide et la protection des réfugiés sont coordonnées et assurées via le modèle de coordination de l'action en faveur des réfugiés.

4c INNOVATION

18. Le Secrétariat et les partenaires de mise en œuvre seront encouragés à innover tout au long du cycle des subventions afin de maximiser les résultats dans les contextes d'intervention difficiles. Parmi les domaines d'innovation figurent notamment les modalités de partenariat et les mécanismes de prestation de services. Le Secrétariat documentera et partagera les enseignements tirés par les équipes de pays intervenant dans des contextes d'intervention difficiles, avec le Conseil d'administration et ses comités, mais également avec les parties prenantes extérieures concernées.

19. Exploiter les connaissances acquises par d'autres partenaires et dans d'autres secteurs sera également essentiel pour identifier des démarches et des outils innovants susceptibles d'améliorer l'efficacité et l'efficience des subventions dans les contextes d'intervention difficiles. Le Secrétariat se rapprochera donc des partenaires internationaux ayant acquis une solide expérience de démarches ciblées dans des contextes d'intervention difficiles. De surcroît, il approfondira sa connaissance des acteurs locaux de la santé, y compris de la société civile, qui travaillent dans des contextes d'intervention difficiles, en particulier ceux qui maintiennent des services de santé dans des zones isolées touchées par des conflits, souvent déconnectées des processus élaborés dans la capitale.

CINQUIÈME PARTIE : MÉCANISMES DE SUPERVISION

20. La Politique reconnaît la nécessité de prendre en compte la spécificité de chaque contexte d'intervention difficile et d'y répondre. Cela permet de s'assurer que des facteurs tels que les mécanismes de suivi, la gestion des risques et la mise en œuvre des subventions sont adaptés pour accroître l'impact et mieux rendre compte des résultats. Dans cette optique, le Secrétariat appuiera la mise en œuvre de la Politique sur une autonomie accrue et l'utilisation d'outils flexibles par les équipes de pays en charge de la gestion des subventions dans des contextes d'intervention difficiles ; des mécanismes de prise de décisions plus réactifs et coordonnés au sein du Secrétariat ; la communication d'informations régulières sur les progrès accomplis dans les contextes d'intervention difficiles au Conseil d'administration et à ses comités ; et une collaboration étroite avec le Bureau de l'Inspecteur général.

21. Le Secrétariat élaborera un cadre opérationnel pour mettre en œuvre la Politique : il approuvera et appliquera au cas par cas les assouplissements qu'elle décrit. Il continuera de gérer le Fonds d'urgence, se chargeant notamment de sélectionner les contextes d'intervention difficiles en situation d'urgence, et d'approuver les financements. Il veillera à la cohérence entre la Politique et les mesures adoptées, dans l'optique d'une différenciation accrue au service de l'impact à l'échelle du portefeuille. Le Secrétariat fournira également au Conseil d'administration et à ses comités des informations régulières sur la mise en œuvre de la Politique, notamment sur les modalités d'application des assouplissements.

22. Le Conseil d'administration continuera d'approuver des subventions individuelles pour des contextes d'intervention difficiles, financées avec les sommes allouées aux pays, en se basant sur les recommandations du Secrétariat et du Comité technique d'examen des propositions. Les modalités de soumission et d'examen des demandes de financement pourront être ajustées selon que de besoin par le Secrétariat et le Comité technique d'examen des propositions. Le Conseil d'administration et son Comité de la stratégie superviseront la mise en œuvre de la Politique, en s'appuyant sur les résultats du portefeuille des contextes d'intervention difficiles communiqués régulièrement par le Secrétariat. Le Comité proposera au Conseil d'administration les modifications de la Politique jugées nécessaires.

La présente traduction française est donnée à titre indicatif uniquement. Seule la version anglaise fait foi.