

# ONUSIDA

## Évaluation conjointe du travail du Programme commun de l'ONU sur le SIDA sur le financement efficace et durable

### *Synthèse*



## Avis de non-responsabilité

La présente note a été préparée par CEPA ([CEPA - questions économiques](#)). Les opinions exprimées dans ce document sont celles des évaluateurs. Elles ne représentent pas celles du Secrétariat de l'ONUSIDA ou des personnes ou organisations mentionnées dans le rapport. Il s'agit d'une publication indépendante du Bureau de l'évaluation de l'ONUSIDA, élaborée conjointement avec le Bureau de l'évaluation du FNUAP. Tous les Coparrainants de l'ONUSIDA ont participé à l'évaluation.

Toute demande de renseignements sur cette évaluation doit être adressée à : Bureau de l'évaluation, ONUSIDA ;

Courriel : [evaluation@unaids.org](mailto:evaluation@unaids.org)

Le rapport et les produits d'évaluation connexes sont disponibles sur le site <http://www.unaids.org/en/whoweare/evaluation>

Copyright © 2022

Programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA (ONUSIDA)

Tous droits réservés.

Les désignations utilisées dans cette publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'ONUSIDA aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. L'ONUSIDA ne garantit pas que les informations publiées dans cette publication sont complètes et correctes et ne saurait être tenu responsable pour tout le dommage subi de leur utilisation.

ONUSIDA/JC2996

# SYNTHÈSE

## Contexte et objectifs de l'évaluation

Les changements dans le paysage du financement de la lutte contre le sida, les implications fiscales de la pandémie COVID-19 et la nouvelle Stratégie mondiale de lutte contre le sida 2021-26 présentent une occasion importante d'évaluer les réalisations à ce jour et les priorités à venir pour le travail du Programme commun de l'ONUSIDA sur le financement efficace et durable. Plus précisément, l'évaluation avait trois objectifs : (i) évaluer la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficacités, la durabilité et l'impact de la contribution du Programme commun au financement de la riposte au sida sur la période 2018-21, (ii) tirer des conclusions sur ce qui fonctionne bien, ce que le Programme commun devrait cesser de faire et les lacunes, et (iii) fournir des recommandations prospectives et exploitables au Programme commun pour maximiser les contributions au financement efficace et durable de la riposte au sida.

## Approche et méthodologie

Un cadre d'évaluation a été structuré autour de trois aspects du fonctionnement du Programme Conjoint (stratégie et conception, mise en œuvre, et résultats) couvrant tous les critères d'évaluation du CAD de l'OCDE. L'évaluation a utilisé une approche théorique, fondée sur une théorie du changement pour le travail du programme conjoint dans le financement efficace et durable qui a été développé par les évaluateurs au cours de la période initiale.

L'évaluation a suivi une approche de méthodes mixtes pour étudier les questions d'évaluation prioritaires et a triangulé les preuves provenant de sources multiples pour formuler des résultats clés, des conclusions et générer des recommandations. Les méthodes ont consisté en l'examen de documents clés, l'analyse de données, le mappage d'interventions de la gamme d'activités du Programme commun en matière de financement, des entrevues et des discussions de groupe témoin avec des informateurs clés du Programme conjoint et de ses partenaires, ainsi que des études de cas réalisées dans quatre pays. Les quatre pays sélectionnés pour les études de cas sont les suivants : Tanzanie, Côte d'Ivoire, Viet Nam et Kazakhstan, représentaient divers contextes fiscaux, épidémiques et politiques pour la réponse au VIH et donc un ensemble de priorités et d'opportunités pour renforcer un financement efficace et durable du VIH. Ils ont fourni des éléments clés, notamment pour les questions sur l'avantage comparatif du Programme commun et les résultats obtenus. La plupart des entrevues ont été menés virtuellement en raison de la pandémie de COVID-19 et pour maximiser efficacement le nombre de parties prenantes consultées aux niveaux mondial, régional et national.

L'évaluation a été guidée et éclairée par un petit groupe de gestion de l'évaluation composé du Bureau de l'évaluation de l'ONUSIDA et des agences du Programme commun, ainsi que par un groupe de référence plus large comprenant des parties prenantes clés extérieures au Programme commun qui ont fourni un retour d'information et contribué à ses principales conclusions et recommandations.

## Messages d'évaluation 'en bref'

Le Programme commun a apporté d'importantes contributions à l'amélioration de l'efficacité allocative et technique de la riposte au sida, le soutien aux dossiers d'investissement, aux plans stratégiques nationaux et aux propositions du Fonds mondial ayant l'impact le plus significatif.

Dans les pays, l'avantage comparatif de l'ONUSIDA en matière de capacité de convocation, de plaidoyer politique auprès des gouvernements et de rôle d'intermédiaire neutre contribue directement aux processus de financement du Fonds mondial et du PEPFAR et aux engagements nationaux en matière de VIH.

Le Programme commun n'engage pas suffisamment l'expertise en matière de financement qui existe au sein des organismes coparrainants, en particulier la Banque mondiale au niveau national. Le Programme commun devrait définir une approche cohérente pour un financement efficace et durable qui trouve un écho auprès du Secrétariat et des Coparrainants et génère les capacités nécessaires, avec un mécanisme de coordination simplifié qui s'engage avec le Fonds mondial et le PEPFAR sur des objectifs communs.

L'inclusion par le Programme commun de la société civile, des organisations communautaires et des populations clés – garantissant leur "siège à la table" – est considérée comme centrale à son identité et a directement contribué au financement des services aux populations clés et des réponses communautaires. Il faut faire davantage pour renforcer leur capacité à s'engager dans le programme de financement de réponses communautaires durables.

Le Programme commun doit créer une vision commune et améliorer la coordination en ce qui concerne l'intégration du financement de la lutte contre le VIH dans le programme plus large de financement de la santé et des soins de santé universels, ainsi que les produits analytiques et les informations stratégiques qui soutiennent cette approche.

L'efficacité allocative et technique, particulièrement axée sur le financement national, devrait être une priorité pour le Programme commun étant donné qu'elle est essentielle pour atteindre les objectifs de l'ONUSIDA dans un contexte de financement limité.

## Principales conclusions

**L'avantage comparatif du Secrétariat de l'ONUSIDA en matière de financement efficace et durable de la riposte au VIH réside dans son pouvoir de convocation et son rôle de plaidoyer politique. En tant que "l'arbitre neutre", l'ONUSIDA peut faire participer les principales parties prenantes aux discussions sur le financement de la lutte contre VIH.**

- Grâce à sa présence dans les pays, l'ONUSIDA a le mandat et a joué un rôle crucial de coordination entre les gouvernements, les donateurs, la société civile, les communautés et les Coparrainants du Programme commun. L'ONUSIDA a joué un rôle essentiel dans le renforcement de l'engagement politique de donner la priorité au VIH dans les pays, les engagements de haut niveau étant un facteur déterminant dans de plusieurs pays.

**Le Programme commun dans son ensemble apporte des contributions essentielles à un financement efficace et durable de la lutte contre le VIH par le biais de travaux analytiques et d'informations stratégiques, même si certains outils et données sont considérés comme plus efficaces que d'autres. Une meilleure coordination entre le Secrétariat, les Coparrainants, le Fonds mondial et d'autres partenaires sur les produits et outils de financement de la lutte contre le VIH permettrait d'apporter et d'accroître les efficacités.**

- Le rôle du Programme commun dans son ensemble dans la création de projets analytiques et d'informations stratégiques est primordial pour les bailleurs de fonds et soutient les allocations de fonds du Fonds mondial en particulier et aussi du PEPFAR. L'ONUSIDA est considéré comme le gardien de toutes les données et informations relatives à l'épidémie de sida, ce qui est utile à la fois pour la mobilisation des ressources et pour influencer la manière dont les bailleurs de fonds

hiérarchisent les ressources en augmentant la visibilité de l'état de l'épidémie parmi les populations clés (PC) et d'autres lacunes dans la réponse au VIH.

- Alors que les plans stratégiques nationaux (PSN), les dossiers d'investissement et les plans de durabilité sont bien considérés, les avis sont partagés sur d'autres outils et études générés par le Programme commun (par exemple, les critiques concernant les évaluations des dépenses nationales en matière de sida (EDNS), qui nécessitent beaucoup de ressources et font double emploi avec d'autres évaluations des dépenses). Il existe un besoin fondamental d'une plus grande coordination entre le Secrétariat de l'ONUSIDA, les Coparrainants, le Fonds mondial et les autres partenaires en ce qui concerne le financement des informations et des outils stratégiques.

**Le Programme commun n'engage pas de manière adéquate l'expertise en matière de financement qui existe au sein des agences coparrainantes, ce qui compromet l'ambition d'un financement efficace et durable de la riposte au sida. Une plus grande cohérence entre le Secrétariat et les Coparrainants est également nécessaire pour l'axe de travail sur le financement.**

- Au sein de l'axe de travail sur le financement efficace et durable, la répartition des tâches de l'ONUSIDA qui guide l'exploitation efficace des compétences des Coparrainants ne fonctionne pas de manière optimale à l'échelle mondiale et nationale. L'engagement des Coparrainants est insuffisant et la coordination entre le Secrétariat et les Coparrainants est ad hoc et désordonnée, le COVID-19 ayant un impact supplémentaire sur le travail commun. A l'échelle nationale, la répartition des tâches ne reflète pas le mode de fonctionnement du Secrétariat et des Coparrainants ; en particulier, l'engagement direct de la Banque mondiale auprès des ministères des Finances n'est pas suffisamment exploité pour les objectifs et les domaines de travail du Programme commun, avec une coordination minimale avec les autres agences du Programme commun.
- Au sein des agences du Programme commun, l'agenda pour un financement efficace et durable de la riposte au VIH a manqué de cohérence. Cette situation est amplifiée par le défi que représente le mandat « axé sur le VIH » du Programme commun et celui des Coparrainants qui, institutionnellement, se concentrent sur le financement des objectifs de développement durable et de la santé/du CMU, le VIH étant une priorité " dans " ces domaines. Le manque de cohérence a des répercussions en termes de produits analytiques et d'informations stratégiques soutenus par le Programme commun.

**L'inclusion par le Programme commun de la société civile, des organisations communautaires et des populations clés - garantissant leur " siège à la table " - est considérée comme essentielle à son identité au sein de la riposte mondiale au sida et a directement contribué au financement des services aux populations clés et des réponses communautaires. Cependant, le renforcement de leur capacité à s'engager dans le programme de financement à long terme a peu progressé, ce qui présente un risque pour la durabilité.**

- Le soutien du Programme commun à la société civile, aux organisations communautaires et aux populations clés pour qu'elles s'engagent dans les processus du Fonds mondial est considéré comme contribuant à orienter les financements vers les réponses communautaires. Les progrès en matière de contrats sociaux sont considérés comme une contribution importante à l'efficacité et à la durabilité en orientant le financement public vers la riposte au sida et en améliorant l'efficacité de la prestation de services dirigée par la communauté, en particulier dans les pays en transition. Bien qu'il existe de bons exemples de contribution du Programme commun à l'engagement politique, la volonté politique d'engager des ressources nationales dans les aspects clés de la réponse : prévention, services pour les personnes vivant avec le VIH, organisations communautaires (OC) et services dirigés par les personnes vivant avec le VIH reste un défi. Il y a également moins de preuves de la mesure dans laquelle le Programme commun a renforcé la

capacité de la société civile, des organisations communautaires et des organisations dirigées par les PC à s'engager avec les gouvernements sur un financement efficace et durable.

**Une "culture axée sur les résultats" dans la mesure de la contribution du Programme commun à un financement efficace et durable empêchait de se concentrer sur les résultats à long terme. Il est nécessaire d'investir dans le plaidoyer, la diffusion et les approches intégrées pour suivre les produits analytiques soutenus par le Programme commun, le financement durable et les plans de transition.**

- Le soutien du Programme commun aux plans stratégiques nationaux et aux dossiers d'investissement utilisés pour les processus du Fonds mondial a directement contribué à une utilisation accrue et plus efficace des ressources pour la riposte au VIH. Cependant, l'opinion est que le Programme commun pourrait faire beaucoup plus en tirant parti du processus inclusif des plans stratégiques nationaux et des relations du Programme commun avec les gouvernements pour influencer les politiques, contribuant ainsi à la durabilité de la riposte au VIH. Les parties prenantes considèrent que les rapports basés sur les activités et les résultats dans le cadre du budget unifié, des résultats et de la responsabilité du Programme commun (UBRAF) empêchent de se concentrer sur les résultats à plus long terme, ce qui nécessiterait un investissement dans le plaidoyer en plus du soutien technique pour les produits analytiques.

**Le Programme commun a apporté d'importantes contributions à l'amélioration de l'efficacité de l'allocation et de l'efficacité technique de la lutte contre le sida, mais il n'a pas suffisamment progressé en matière d'efficacité du financement national.**

- De nombreuses parties prenantes ont souligné que le travail sur l'efficacité allocative et technique doit être une priorité absolue dans l'espace de financement du VIH étant donné le plafonnement du financement externe du VIH et la pression accrue sur les ressources nationales en raison de la pandémie de COVID-19. Nombreux sont ceux qui considèrent que l'amélioration de l'efficacité technique et de l'efficacité de l'allocation des ressources est une condition préalable à la réalisation des objectifs ambitieux de lutte contre le sida aux niveaux mondial et national. En particulier, il est nécessaire d'accorder une attention particulière à l'amélioration de l'efficacité allocative et technique dans les réponses au VIH financées au niveau national.

**Dans les pays en transition vers un financement par les donateurs, le Programme commun joue un rôle unique dans l'amélioration de l'efficacité et de la durabilité du financement.**

- Dans ces contextes, les donateurs ont moins de possibilités d'influencer le gouvernement par le biais de leurs niveaux de financement plus modestes, et le Programme commun est donc considéré comme ayant un rôle crucial dans le soutien des plans nationaux fondés sur des preuves et le dialogue avec les gouvernements, y compris le plaidoyer pour le soutien politique et programmatique des services pour les PC et le soutien des contrats sociaux avec les gouvernements.

**Le Programme commun a soutenu une orientation vers la couverture médicale universelle (CMU) dans les stratégies mondiales, mais pas au niveau national, et il est nécessaire de définir plus précisément son approche du VIH dans le contexte de la CMU et du financement multisectoriel.**

- Les stratégies mondiales se sont orientées vers un CMU, mais les quatre études de cas nationales réalisées dans le cadre de cette évaluation n'ont révélé qu'un changement limité, voire aucun changement fondamental, dans les flux de financement et la gouvernance. La coordination au sein du Programme commun sur le VIH et le CMU est limitée aux niveaux mondial et national, et les niveaux élevés de financement du VIH par rapport aux autres priorités sanitaires ainsi que la réduction du financement de l'UBRAF sont considérés comme des obstacles. Pour réaliser l'ambition de la Stratégie mondiale de lutte contre le sida 2021-2026, le Programme commun

doit mieux définir son orientation et son approche à l'égard du VIH dans le contexte du CMU et du financement multisectoriel, et y associer une expertise technique appropriée.

## Recommandations

Alors que le Programme commun se lance dans la mise en œuvre de la Stratégie mondiale de lutte contre le sida 2021-2026, il doit " redémarrer " ses capacités en matière de financement de la lutte contre le VIH et tirer parti de ses avantages comparatifs, en assurant une coordination étroite avec le PEPFAR et le Fonds mondial, étant donné leur importance dans le financement de la lutte contre le VIH au niveau national.

**Recommandation 1 : le Programme commun doit continuer à se concentrer et à s'appuyer sur ses domaines d'avantage comparatif en matière de financement. Tout changement de mandat pour le travail du Secrétariat devrait être soigneusement étudié, en clarifiant les rôles du Secrétariat par rapport à ses ressources et parallèlement au mandat des Coparrainants et des autres organisations.**

- Le Secrétariat de l'ONUSIDA devrait continuer à tirer parti de son rôle de coordinateur de « l'arbitre neutre » et de son plaidoyer politique pour le financement de la lutte contre le sida, en partenariat étroit avec les principaux financeurs internationaux de la lutte contre le sida, notamment le Fonds mondial et le PEPFAR, et avec une approche renouvelée qui reflète l'évolution du contexte du VIH dans l'environnement plus large du CMU, des objectifs de développement durable et de COVID-19. Le Programme commun dans son ensemble devrait mettre l'accent sur le travail d'élaboration d'informations stratégiques à l'appui d'un financement efficace et durable, en utilisant une optique " utilisateur final " pour garantir l'alignement des données et des informations, ainsi que la pertinence. Le Programme commun devrait s'appuyer sur son rôle essentiel en ce qui concerne l'engagement et le renforcement des capacités de la société civile, des organisations communautaires et des organisations dirigées par les PC, en soutenant leur financement durable.

**Recommandation 2 : le Programme commun doit définir clairement son approche du financement efficace et durable et le plan de travail correspondant pour le Secrétariat et les Coparrainants.**

- Sur la base de la nouvelle Stratégie mondiale de lutte contre le sida 2021-2026 et de l'UBRAF, l'ONUSIDA devrait élaborer une stratégie/note conceptuelle pour un financement efficace et durable, avec des objectifs généraux clairement définis, les principales activités à entreprendre pour soutenir la réalisation de ces objectifs et des résultats clés, et les ressources correspondantes. Elle devrait prendre en compte les questions qui reflètent les principaux domaines de travail du Secrétariat et les questions de financement qui résonnent avec les priorités des Coparrainants.
- Le Programme commun devrait aller au-delà d'une approche de reporting et de mesure basée sur les activités et les résultats et se concentrer davantage sur les résultats de son travail en matière de financement efficace et durable de la riposte au sida.

**Recommandation 3 : le programme commun devrait s'appuyer sur des capacités supplémentaires et appropriées pour soutenir ses objectifs de financement efficace et durable.**

- Le Programme commun devrait mettre en place un mécanisme de coordination ou un groupe de travail "simplifié" pour un financement efficace et durable, dirigé par les coordonnateurs et le

Secrétariat, qui s'engage aussi étroitement avec le PEPFAR et le Fonds mondial. Le mécanisme de coordination devrait s'appuyer sur d'autres mécanismes de coordination tels que la plateforme d'accélération du financement durable du Plan d'action global pour les ODD3, où l'ensemble des partenaires financiers s'engagent activement et où les discussions s'inscrivent dans le contexte de l'intégration, du financement multisectoriel et du CMU.

**Recommandation 4 : l'ONUSIDA doit continuer à faire évoluer son partenariat avec les principaux bailleurs de fonds internationaux tels que le PEPFAR et le Fonds mondial pour garantir la pertinence et la valeur ajoutée, tout en continuant à tirer parti de l'avantage comparatif du Programme commun au niveau national.**

- Le partenariat avec le Fonds mondial devrait chercher à assurer une meilleure coordination des produits analytiques et des informations stratégiques et s'appuyer sur la présence dans les pays et le rôle de rassembleur du Secrétariat et du Programme commun élargi pour soutenir les processus de financement du Fonds mondial et du PEPFAR.

**Recommandation 5 : le Programme commun devrait renforcer l'engagement et le renforcement des capacités de la société civile, des organisations communautaires et des organisations dirigées par les populations clés à s'engager dans les dialogues de financement nationaux.**

- Le Programme commun devrait continuer à renforcer la capacité des organisations de la société civile (OSC), des communautés et des organisations dirigées par les PC à s'engager dans les plans nationaux et les processus de financement externes. Il convient d'intensifier les efforts visant à renforcer les OSC et les organisations dirigées par les PC afin qu'elles puissent faire pression pour obtenir et recevoir des financements de sources nationales, en renforçant les contrats sociaux dans les pays en transition et le partage des meilleures pratiques entre les pays.

**Recommandation 6 : le Programme commun devrait améliorer la coordination de ses travaux analytiques et de ses informations stratégiques sur le financement efficace et durable et développer une vision commune du rôle des futurs outils.**

- Le Programme commun devrait développer une vision stratégique pour ses outils clés et accroître la transparence parmi les partenaires en élaborant les produits analytiques prévus et achevés et en les rendant largement disponibles. Il devrait y avoir plus de processus pour encourager et surveiller la transposition des informations stratégiques en politique nationale.

**Recommandation 7 : le travail sur l'efficacité allocative et technique devrait être une priorité pour le Programme commun, étant donné le plafonnement du financement pour le VIH.**

- Le Programme commun devrait intensifier ses efforts pour augmenter les ressources nationales afin de permettre la réalisation des objectifs mondiaux de lutte contre le sida et de consolider les acquis. Il est nécessaire d'inclure des plans de financement durable de qualité, qui comprennent une intégration progressive, et de soutenir une transition efficace là où les donateurs ont prévu de se retirer.



**Recommandation 8 : le Programme commun doit créer une vision commune et améliorer la coordination en ce qui concerne l'intégration du financement de la lutte contre le VIH dans le cadre plus large du programme de financement du CMU.**

- Le Programme commun doit élaborer une approche claire et bien communiquée de son travail en ce qui concerne l'intégration du VIH dans l'agenda de financement plus large. Cela impliquerait un examen attentif des domaines dans lesquels le programme de lutte contre le VIH peut informer et amplifier le programme de financement du CMU, qui présente de nombreux avantages et fait également progresser les résultats en matière de VIH. De même, il s'agirait d'examiner attentivement la mesure dans laquelle les objectifs de financement et les efforts de plaidoyer spécifiques au VIH augmentent les inefficacités liées aux maladies et au CMU, et où les répercussions, les investissements dans les programmes et les systèmes qui se soutiennent mutuellement, l'approche des systèmes intégrés, etc. sont négligés.



20 Avenue Appia  
1211 Geneva 27  
Switzerland

+41 22 791 3666  
distribution@unaids.org

unaids.org

