

21^e RÉUNION DU GROUPE DES INVESTISSEURS DU MÉCANISME DE FINANCEMENT MONDIAL (GFF)

Revue du Groupe des investisseurs du GFF

Aperçu

Lors de la 20^e réunion du Groupe des investisseurs (IG) du Mécanisme de financement mondial (GFF), qui s'est tenue à Abuja (Nigéria) en novembre 2024, les membres de l'IG ont recommandé de procéder à une revue afin de faire le point sur les moyens de renforcer l'impact du Groupe. Une première revue avait été menée en 2019, mais depuis, le paysage de la santé mondiale a considérablement évolué. En réalité, depuis la recommandation formulée à Abuja, de profonds changements se sont encore produits. Dans ce contexte, le Secrétariat du GFF a modifié son approche, remplaçant le groupe de travail technique par un processus d'analyse et de consultation plus approfondi, dont les conclusions seront présentées à la 21^e réunion du Groupe des investisseurs pour discussion.

Le GFF a chargé Ethicore¹ de mener des recherches et conduire des consultations afin de recueillir les points de vue des parties prenantes au sein de l'IG et de réaliser une analyse comparative d'organisations homologues. Le Secrétariat du GFF a tiré parti de ces travaux pour élaborer le présent rapport, qui synthétise les principales conclusions et résultats de l'analyse.

Action recommandée

Le Groupe des investisseurs est invité à fournir des orientations sur les recommandations formulées dans ce rapport.

Méthodologie

Cette revue de l'IG s'appuie sur la mobilisation des parties prenantes, recueillis via des entretiens, des consultations et une enquête, et s'inspire également des enseignements tirés de recherches documentaires sur des organisations comparables. Ce document présente les principaux résultats concernant la valeur, le mandat, les fonctions, le fonctionnement et la structure de l'IG, afin d'identifier des opportunités pour renforcer son impact et son efficacité. Les informations ont été collectées au moyen de :

- 21 **entretiens** semi-directifs (en anglais et en français) menés entre juillet et septembre 2025 auprès des principales parties prenantes : bailleurs de fonds (souverains et philanthropiques) ; pays partenaires du GFF ; organisations de la société civile (OSC) ; organisations dirigées par des jeunes ;

¹ <https://www.ethicore.com/>

organisations multilatérales, y compris les initiatives pour la santé mondiale (GHI) ; secteur privé ; Secrétariat du GFF.

- Une **enquête qualitative** réalisée entre juillet et août 2025 (en anglais et en français) et complétée par les membres de l'IG.
- Informations issues d'une **réunion du Réseau ministériel** convoquée par son président, l'honorable ministre Austin Demby, ministre de la Santé et de l'Assainissement de la Sierra Leone, en marge de la 75e session du Comité régional de l'OMS pour l'Afrique (CR75) en août 2025, avec la participation de 25 ministres et/ou représentants de ministères.
- Une réunion avec le **Groupe consultatif sur les résultats du GFF (RAG)** en mai 2025 ; et une retraite du TFC en avril 2025.
- En dernier lieu, des **recherches documentaires** sur la structure et l'approche de l'IG, avec un examen comparatif des pratiques de gouvernance de six initiatives pour la santé mondiale et de cinq entités hébergées par la Banque mondiale, permettant d'identifier les bonnes pratiques et les enseignements tirés.²

Résultats clés

Le partenariat constitue un forum privilégié pour relever les défis et saisir les opportunités en faveur de la santé des femmes, des enfants et des adolescent·es. Un impact plus fort est possible grâce à une approche plus stratégique et coordonnée. Les principaux résultats de l'analyse sont présentés ci-dessous.

Valeur et mandat de l'IG

L'IG du GFF est perçu comme un partenariat mondial unique pour faire progresser la santé reproductive, de la mère, du nouveau-né, de l'enfant, de l'adolescent, et la nutrition (SRMNEA-N). Il est apprécié pour sa capacité à réunir les principales parties prenantes, y compris les ministres, les bailleurs de fonds, les initiatives pour la santé mondiale (GHI), les agences des Nations Unies (ONU), la société civile et les jeunes. Il offre un espace sûr pour des discussions ouvertes et constructives sur les défis et les opportunités visant à améliorer les résultats en SRMNEA-N dans les pays partenaires du GFF. Le Réseau ministériel est particulièrement apprécié pour son rôle dans le renforcement de la voix collective des ministres au sein de l'IG, et les parties prenantes interrogées encouragent la poursuite du renforcement de son pouvoir de mobilisation. Domaines identifiés pour un renforcement supplémentaire :

- Il serait souhaitable de définir plus clairement le mandat de l'IG. Les membres du Groupe demandent notamment davantage de clarté sur son objectif et son mandat, en particulier en ce qui concerne le Comité du Fonds fiduciaire (TFC) du GFF et la Banque mondiale.
- Les parties prenantes considèrent que les deux rôles les plus importants de l'IG sont la concertation (par exemple, l'alignement des partenaires) et les fonctions de gouvernance (telles que le rôle consultatif auprès du GFF et du TFC).

² Fonds d'investissement pour le climat (Climate Investment Fund) ; Coalition des ministres des Finances pour l'action climatique ; Programme d'assistance à la gestion du secteur énergétique (ESMAP) ; Gavi, l'Alliance du vaccin ; Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme ; Fonds d'innovation mondiale ; Partenariat mondial pour l'éducation ; Partenariat pour la santé de la mère, du nouveau-né et de l'enfant (PMNCH) ; Fonds pour les pandémies ; Unitaid ; et l'initiative *Uniting to Combat NTDs* (lutte contre les maladies tropicales négligées).

- En pratique, les travaux de l'IG portent principalement sur les questions de gouvernance. Ses membres souhaiteraient toutefois jouer un rôle accru dans l'alignement, la redevabilité et la formulation d'orientations sur un éventail plus large de questions.

Fonctions de l'IG

L'IG du GFF remplit une fonction consultative auprès du TFC et du Secrétariat du GFF, tout en constituant une plateforme clé pour faire progresser les résultats en matière de SRMNEA-N. Pour remplir ce double mandat, l'IG a été conçu pour exercer cinq fonctions : **l'alignement, le financement, le suivi, les avis stratégiques et l'apprentissage.**

- L'IG est avant tout perçu comme un espace d'**alignement** et de coordination au sein de l'écosystème du GFF. Il s'agissait d'un constat particulièrement fort et cohérent au sein du Réseau ministériel. Compte tenu de sa composition unique, qui réunit les initiatives pour la santé mondiale, les ministres, les bailleurs de fonds et d'autres acteurs clés, l'IG est perçu comme ayant un fort potentiel pour contribuer à l'alignement au niveau des pays.
- Le renforcement de la responsabilisation en matière de **financement** de la santé est également perçu comme une priorité stratégique, compte tenu de l'influence exercée sur les subventions de la Banque mondiale/Association internationale de développement (IDA) grâce au financement conjoint GFF-Banque mondiale. Certains répondants ont indiqué souhaiter disposer d'outils pour appuyer ce rôle de redevabilité en matière de financement de la santé et de performance.
- Le **suivi** n'est pas considéré comme un domaine clé pour l'IG, le financement et le suivi étant perçus comme relevant de la responsabilité du TFC, en raison de son rôle d'encadrement et de ses pouvoirs décisionnels. Cependant, les membres ont exprimé le souhait de mener des discussions plus stratégiques afin de renforcer la redevabilité et les résultats, notamment autour d'un agenda piloté par les pays portant sur les obstacles, les innovations, les réussites et les lacunes en matière d'alignement.
- Fournir des **conseils stratégiques** au Secrétariat du GFF et au TFC constitue une priorité pour les parties prenantes. L'IG pourrait être mobilisé de manière plus stratégique pour conseiller le Secrétariat du GFF et le TFC, tout en assurant un meilleur suivi de l'influence de l'IG sur les décisions prises par le TFC. Les parties prenantes ont souligné la nécessité d'équilibrer les conseils stratégiques destinés au GFF et au TFC avec ceux adressés à l'ensemble du partenariat, l'IG étant particulièrement bien placé pour servir de forum de résolution des obstacles et défis mondiaux en santé.
- L'**apprentissage** est considéré comme une fonction essentielle de l'IG. Cette plateforme multipartite constitue en effet un espace unique pour partager les enseignements et les bonnes pratiques. Les ministres apprécient le rôle du Réseau ministériel en tant que communauté de pratique et de soutien entre pairs. Les parties prenantes souhaitent des formats d'apprentissage plus structurés, par exemple autour d'études de cas pays ou d'expériences concrètes sur le terrain. L'IG peut ici contribuer à aborder collectivement les défis des systèmes de santé nationaux en s'appuyant sur ce qui a fonctionné. Les membres ont reconnu que l'introduction de cafés du savoir et de sessions pilotées par

les pays constitue un bon format, mais des efforts supplémentaires sont nécessaires pour que cela dépasse le cadre d'un exercice annuel et puisse également se faire en temps réel, surtout compte tenu de la rapidité des évolutions de l'écosystème. Dans ce contexte, le RAG propose une approche visant à « institutionnaliser l'apprentissage ».

- Enfin, le **développement des ressources** pour la santé des femmes, des enfants et des adolescent.es est jugé crucial dans le contexte financier actuel. Bien que cela ne soit pas généralement considéré comme une fonction prioritaire de l'IG, cela constitue un résultat positif de son action visant à renforcer la mobilisation et la redevabilité. En tant qu'ambassadeurs du GFF, les membres de l'IG apportent leur crédibilité et renforcent la visibilité et le positionnement du GFF en dehors des réunions de l'IG, contribuant ainsi au développement des ressources.

Représentation et engagement

La diversité de la composition du Groupe des investisseurs est appréciée par les parties prenantes, en particulier le leadership des pays (ministres, OSC et représentants des jeunes) et les perspectives des organisations multilatérales. Beaucoup soulignent que les ministres sont de plus en plus francs dans leurs interventions, contrairement à d'autres réunions. Le Réseau ministériel est reconnu pour avoir favorisé cette évolution vers un engagement plus ouvert. Un processus plus institutionnalisé et une rotation des ministres pourraient être mis en place pour élargir la participation. Il est recommandé de renforcer le soutien à l'engagement des ministres avant et pendant le Groupe des investisseurs, ainsi que la facilitation des réunions du Réseau ministériel. Beaucoup apprécient la qualité des interventions des membres de l'IG, tandis que plusieurs ont appelé à la présence de représentants encore plus hauts placés dans toutes les catégories de parties prenantes. Au-delà de l'IG, il est encouragé d'investir dans des événements parallèles du GFF lors de rencontres officielles, par exemple le G20, les Assemblées annuelles et de printemps de la Banque mondiale, le Sommet mondial de la santé et d'autres grands événements mondiaux.

Opérations

Les réunions en présentiel de l'IG sont particulièrement appréciées. On pourrait envisager des échanges plus approfondis et interactifs sur les questions stratégiques lors de ces réunions. Pour encourager une réflexion plus « hors des sentiers battus », il serait intéressant d'organiser des échanges thématiques avec des experts et des invités de haut niveau, contribuant ainsi à faire de l'IG un espace d'incubation de nouvelles idées. Les événements parallèles organisés par le GFF, au-delà des réunions de l'IG elles-mêmes, donnent à l'IG l'occasion de jouer un rôle de relais pour renforcer la visibilité et les ressources du GFF ainsi que du financement de la santé en général. Dans l'ensemble, les demandes adressées aux membres de l'IG, qu'il s'agisse des préparations avant les réunions ou du niveau d'engagement tout au long de l'année, sont jugées raisonnables. Toutefois, un engagement plus structuré entre les réunions, via des groupes de travail et des mises à jour périodiques, serait souhaitable. Si la réunion en présentiel est très appréciée, la réunion virtuelle suscite moins d'adhésion et les répondants suggèrent de revoir son objectif, sa durée et son format.

Établir un ordre du jour stratégique pour les réunions de l'IG constitue une priorité majeure. Les échanges sur l'alignement, par exemple, sont jugés particulièrement pertinents au sein du forum de l'IG et doivent être poursuivis. Les parties prenantes souhaitent s'impliquer de manière significative dans l'élaboration de l'agenda de l'IG et dans la définition d'un ensemble de priorités à plus long terme. Elles souhaitent que l'agenda soit structuré et davantage orienté vers l'action, qu'il mette l'accent sur les résultats et les conseils, et que l'IG serve de forum de débat, avec des groupes de travail chargés de développer certains sujets plus en profondeur. Il est recommandé que l'IG et le Réseau ministériel fournissent des orientations plus explicites au TFC, et que des boucles de rétroaction plus transparentes et visibles entre l'IG et le TFC contribuent à clarifier la manière dont les avis de l'IG sont pris en compte.

Les participants apprécient le format des réunions, perçues comme moins bureaucratiques que d'autres forums, avec moins de déclarations préparées à l'avance et davantage de discussions. Néanmoins, les participants souhaitent un engagement encore plus soutenu pendant les réunions, par le biais d'apprentissages interactifs entre pairs, de sessions dirigées par les pays, de notes ministérielles, de présentations des partenaires et de sessions de groupes de travail pour faire avancer les priorités stratégiques.

Structure

Le rôle de gouvernance de l'IG et ses relations avec le TFC, le Réseau ministériel et les groupes de travail pourraient être rationalisés afin de clarifier les responsabilités, réduire les doublons et garantir des contributions distinctes au GFF. Les membres ont exprimé le souhait de clarifier les relations entre le GFF et la Banque mondiale ainsi que le périmètre du fonds fiduciaire multi-bailleurs de la Banque mondiale dans le cadre de la gouvernance du GFF. L'engagement de la Banque est jugé essentiel pour l'IG. En ce qui concerne la représentation de l'IG au sein du TFC, les deux représentants ministériels de l'IG siégeant au TFC (en qualité d'observateurs) sont considérés comme un ajout positif.

Les parties prenantes de l'IG apprécient les groupes de travail permanents et temporaires, mais souhaitent une meilleure visibilité de ces groupes et des liens plus clairs avec l'IG. Il existe une volonté de formaliser les groupes de travail permanents autour des questions clés de gouvernance (comme la stratégie ou les politiques) et d'autres thématiques (comme le financement innovant ou l'alignement), ainsi que d'assurer le suivi des groupes de travail techniques afin de voir leurs travaux mis en œuvre et rendus compte dans des rapports. Le Groupe de travail sur l'alignement a été particulièrement apprécié, et les membres souhaiteraient le voir rétabli. Les membres de l'IG ont également identifié le potentiel du Groupe en tant que plateforme d'apprentissage croisé, et il pourrait être envisagé de conférer un mandat plus formel au RAG ainsi qu'un lien renforcé avec l'IG.

Un large consensus s'est dégagé pour que les ressources soient principalement allouées au Réseau ministériel, afin de soutenir ses capacités en matière d'alignement et de coordination, d'orientation stratégique du GFF et de soutien entre pairs. Parmi les suggestions figurent la définition des éléments clés pour assurer le dynamisme du Réseau ministériel : organiser des réunions plus fréquentes, avec au moins 2 à 3 réunions annuelles ; renforcer l'appui structurel à l'apprentissage entre pairs et aux échanges de connaissances animés pour construire une communauté de pratique ; mettre en place une plateforme d'apprentissage virtuelle pour un engagement et un soutien continu ; assurer une participation plus large des ministres des finances et des ministres de la santé, incluant tous les pays partenaires du GFF ; accroître

le rôle consultatif du Réseau ministériel auprès du Secrétariat du GFF ; aligner stratégiquement l'agenda, avec une orientation plus formelle à destination de l'IG et du TFC; et instituer un mécanisme de suivi des progrès et de capitalisation des apprentissages. Enfin, les parties prenantes ont suggéré de relier les discussions de l'IG aux plateformes pays afin de mieux refléter les réalités du terrain.

Recommandations

Les membres de l'IG estiment que le partenariat formé par ce Groupe présente un potentiel unique pour accroître son impact dans le cadre de son mandat actuel. La recommandation générale est de clarifier et de communiquer ce mandat, et de façonner intentionnellement l'agenda de l'IG afin de renforcer l'alignement et la redevabilité, tout en fournissant des conseils stratégiques, et en développant parallèlement un agenda plus ambitieux.

Les recommandations issues de la revue de l'IG de 2025, présentées pour discussion, comprennent les points suivants (voir également le tableau 1) :

1. Élaborer un **agenda partagé pour l'IG** autour de l'alignement, ainsi que les mécanismes pour le soutenir, incluant le Groupe de travail sur l'alignement, un mécanisme de supervision et un agenda d'apprentissage (par exemple, études de cas). Plus précisément :
 - a. Reconstituer le précédent Groupe de travail sur l'alignement en groupe permanent.
 - b. Développer davantage les mécanismes de supervision pour soutenir l'alignement dans les pays.
 - c. Mettre en place des sessions et des études de cas dirigées par les pays afin d'identifier les enseignements et les bonnes pratiques.
2. Renforcer les conditions d'**échange de connaissances et d'apprentissage entre pairs**, notamment en poursuivant la revitalisation du Réseau ministériel, en formalisant la participation et en favorisant un engagement et un suivi significatifs. Plus précisément :
 - a. Investir dans la facilitation, la préparation et l'accompagnement pour garantir un engagement significatif au sein du Réseau et de l'IG.
 - b. Formaliser la représentation et la rotation au sein de l'IG, y compris pour le Réseau ministériel, le RAG et les autres « invités » ou « observateurs ».
 - c. Créer des espaces et des outils pour l'apprentissage entre pairs et la redevabilité mutuelle, incluant des analyses de cas, un « cadre de redevabilité » et des sessions animées par les membres.
 - d. Offrir des opportunités d'apprentissage pour le Réseau ministériel et l'ensemble de l'IG au-delà des deux réunions annuelles prévues, dans le cadre d'un agenda d'apprentissage institutionnalisé.
 - e. Établir un calendrier régulier pour les réunions du Réseau ministériel, élargir la participation à davantage de pays partenaires du GFF, fournir un appui à la facilitation, et permettre des échanges et apprentissages continus via une plateforme virtuelle spécifique.

3. **Définir un agenda stratégique commun pour l'IG, en cohérence avec la gouvernance globale du GFF**, incluant des espaces de discussion constructive, des boucles de rétroaction solides avec les groupes de travail et le TFC, ainsi qu'un engagement structuré des membres de l'IG lors d'événements mondiaux. Plus précisément :
- a. Associer l'IG à l'élaboration de l'agenda et créer des espaces et formats favorisant des discussions plus constructives.
 - b. Formaliser les liens entre l'IG, les groupes de travail et le TFC, avec des recommandations concertées et des boucles de rétroaction renforcées.
 - c. Identifier les opportunités pour que les membres de l'IG impliquent des représentants de haut niveau lors des réunions du Groupe, avec un agenda stratégique et volontaire, en mobilisant ces représentants à travers des événements mondiaux du GFF davantage formalisés, et en intégrant des leaders de premier plan comme président de l'IG, intervenants/invités ou envoyés spéciaux.
 - d. Parmi les suggestions pour maintenir le cap : se concentrer sur un ensemble de priorités et utiliser l'IG comme « laboratoire de réflexion » pour le GFF ; fournir des mises à jour structurées sur les priorités, l'analyse des obstacles, les progrès et le suivi des résultats ; approfondir les enjeux stratégiques clés via les groupes de travail.
 - e. Positionner les membres de l'IG comme ambassadeurs/porte-parole lors des événements mondiaux et des réunions parallèles du GFF ; mettre en avant les réussites des pays pour susciter l'intérêt et le soutien des bailleurs.

Tableau 1. Recommandations issues de la revue de l'IG de 2025

	Maintenir	Clarifier	Réorienter/renforcer
Valeur et mandat	Partenariat unique pour faire progresser la SRMNEA-N ; un espace sûr favorisant des discussions franches pour faire avancer l'agenda SRMNEA-N.	Simplifier les TdR de l'IG.	Définir plus clairement le mandat de l'IG ; clarifier sa relation avec le mandat du TFC et de la Banque mondiale.
Fonctions de l'IG	Mettre l'accent sur : l'alignement, les conseils stratégiques et l'apprentissage.	Définir le rôle en matière d'alignement et de conseils au TFC.	Accent accru sur l'alignement : passer de l'échelle mondiale à l'échelle nationale.
Représentation et engagement	Un large éventail de parties prenantes, essentielles pour cet agenda, est représenté.	Processus de rotation pour tous les sièges.	Les représentants de l'IG sont perçus comme des ambassadeurs du partenariat, avec un engagement soutenu entre chaque réunion (c'est-à-dire un réseau d'influence).
Opérations	Réunion en présentiel ancrée dans les enseignements tirés des pays.	Opportunités continues du GFF et modalités d'engagement entre chaque réunion.	Gestion des réunions virtuelles.
Structure	Groupes permanents, comme le Réseau ministériel.	Relations avec la Banque mondiale et exigences en matière de gouvernance.	Formaliser les groupes de travail permanents et temporaires, et renforcer davantage l'appui au Réseau ministériel.

Conclusion

Les recommandations issues de ce rapport préconisent de pas limiter l'IG à ses deux réunions annuelles, mais de s'appuyer sur ces deux rencontres comme points de rassemblement clés au sein d'un agenda plus large. Cela implique de définir ce qu'il faudrait pour dépasser le cadre des réunions et transformer l'IG en un véritable réseau d'influence sur l'agenda de la santé des femmes, des enfants et des adolescent.es. Une réflexion supplémentaire sera également nécessaire pour définir les critères de réussite, ainsi que les modalités de suivi des progrès et d'adaptation au fil du temps.

Questions pour la discussion :

- 1. S'agit-il des bons domaines sur lesquels se concentrer pour maximiser l'impact de l'IG ?**
- 2. Y a-t-il des éléments manquants qui devraient être inclus ?**
- 3. Quelle est une idée "hors des sentiers battus" que nous devrions envisager collectivement ?**
- 4. Comment mesurerions-nous notre succès en tant que Groupe des investisseurs ?**