

**Séance d'information pour les RP, les ICN et les ALF**

# **La gestion des risques au Fonds mondial**

15 octobre 2024

# Sommaire

---

1

## La stratégie du Fonds mondial

---

2

## Concepts

- Définition des risques
  - Définition de la gestion des risques
  - Pourquoi gérer les risques ?
- 

3

## Le cadre de gestion des risques

- Les trois lignes de défense
  - Types de risques
  - Méthodologie de notation des risques
- 

4

## Le cycle de gestion des risques

- Les quatre étapes de la gestion des risques
    - Identification et hiérarchisation
    - Atténuation et maîtrise
    - Contrôle externe
    - Suivi et rapports
- 

5

## Questions-réponses

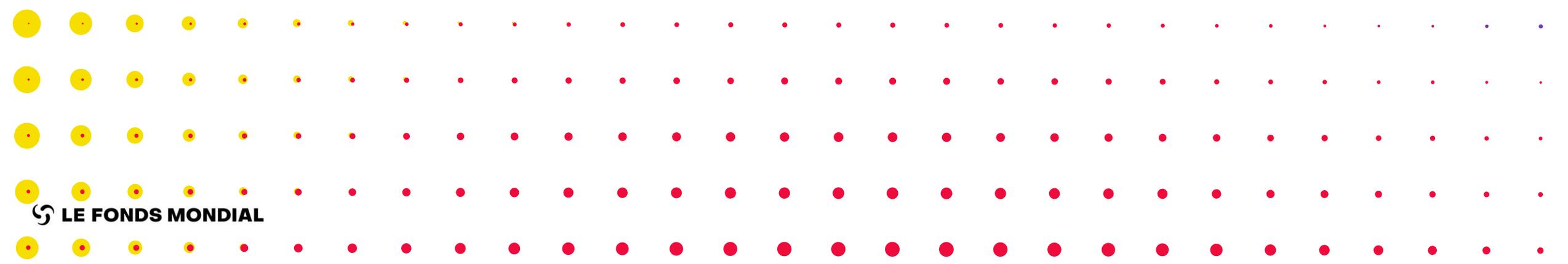
---



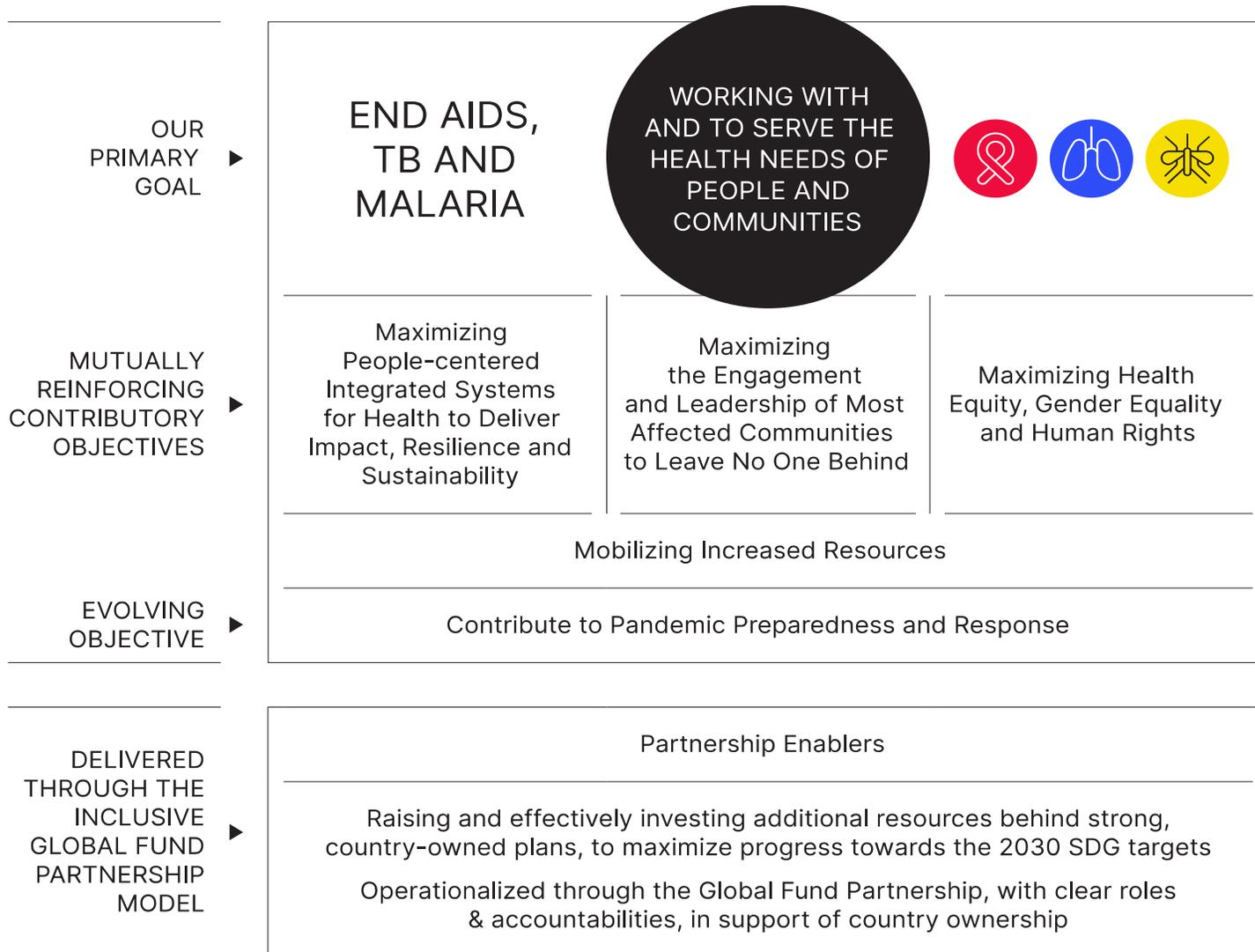
1

# La stratégie du Fonds mondial

Notre objectif premier, nos objectifs et notre mécanisme de mise en œuvre



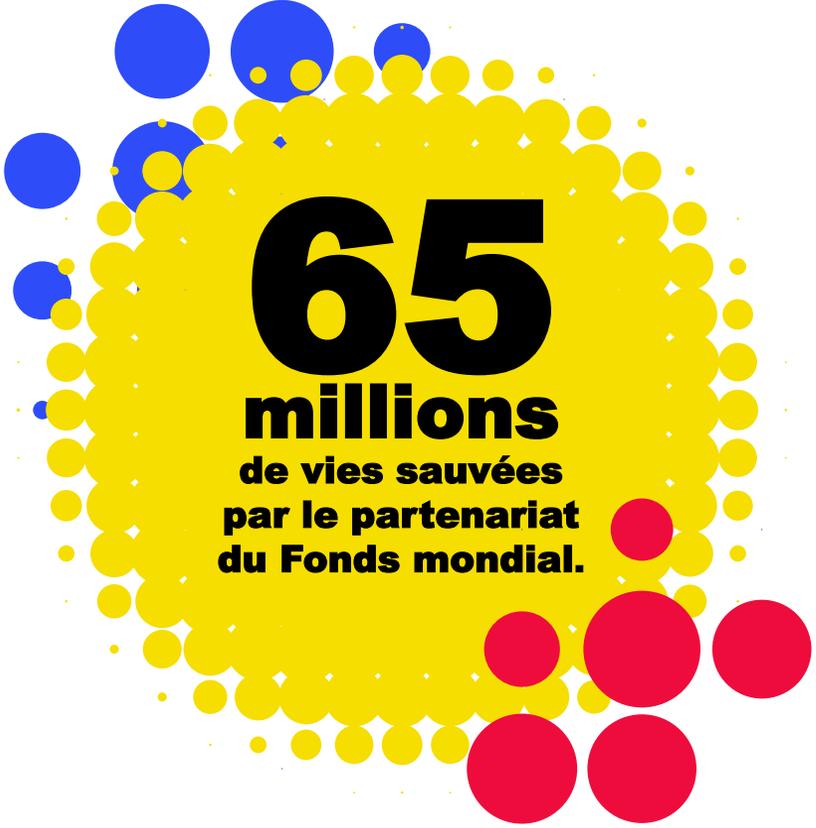
# Combattre les pandémies et bâtir un monde plus sain et plus équitable – 2023-2028



- **Notre objectif premier** est de mettre fin aux épidémies de sida, de tuberculose et de paludisme.
- **Les personnes et les communautés sont au cœur** de notre stratégie.
- La réalisation de l'objectif premier est **appuyée par quatre objectifs qui se renforcent et se complètent mutuellement et par un objectif évolutif.**
- Les catalyseurs de partenariat décrivent **les rôles et les responsabilités** de toutes les parties prenantes.

# Rapport 2024 sur les résultats

## Résultats clés en 2023



**65**  
**millions**  
de vies sauvées  
par le partenariat  
du Fonds mondial.



---

**25**  
**millions**

de personnes sous  
traitement  
antirétroviral  
contre le VIH en  
2023.



---

**7,1**  
**millions**

de personnes traitées  
pour la tuberculose  
en 2023.



---

**227**  
**millions**

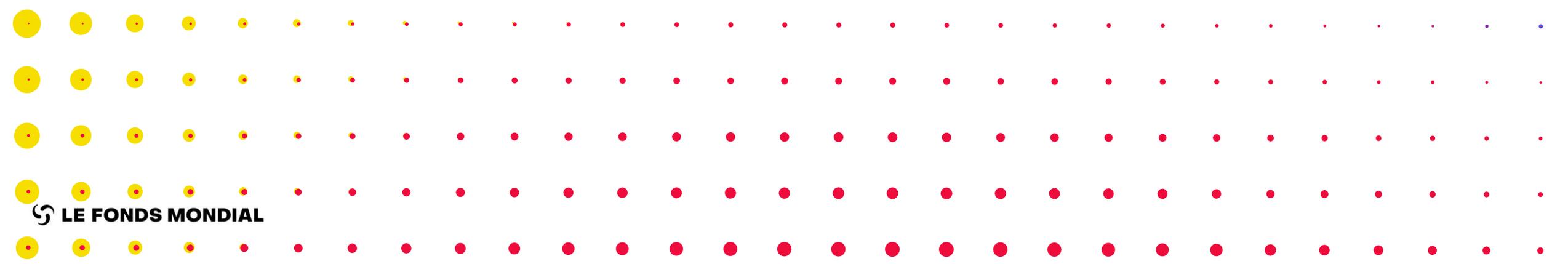
de moustiquaires  
distribuées pour  
lutter contre le  
paludisme en 2023.



# 2

## Concepts

Définitions, objectifs, types de risques



# Définitions et concepts (1/2)

## Le risque dans le contexte du Fonds mondial

Un risque est **une situation ou un événement** qui, s'il venait à se concrétiser, aurait un **impact négatif** sur la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels du Fonds mondial.

Pour mesurer le niveau de risque, on doit tenir compte du **niveau d'ambition** et de l'**écart par rapport à la cible**. Plus le niveau d'ambition d'un programme et plus l'écart par rapport à la cible de performance de base sont élevés, plus le niveau de risque est élevé. Un niveau de risque élevé suggère qu'il sera plus difficile d'atteindre les cibles et les objectifs de la subvention.

### Concepts clés

#### Risque inhérent

Le niveau de risque avant la mise en place de contrôles ou de mesures d'atténuation. (Autrement dit, le niveau naturel de risque inhérent à un processus ou à une activité, si rien n'est fait pour réduire la probabilité que l'événement à l'origine du risque se produise ou pour en atténuer les conséquences)

#### Risque résiduel

Le niveau de risque actuel, après l'application des contrôles et des mesures d'atténuation. (Autrement dit, les contrôles et les mesures d'atténuation sont opérationnels et efficaces)

#### Risque cible

Le niveau de risque futur, après l'application de nouveaux contrôles et de nouvelles mesures d'atténuation. L'échéance du risque cible est la période de temps nécessaire à l'atteinte du niveau de risque visé. (Autrement dit, le niveau de risque après que s'est écoulé le temps nécessaire pour que le nouveau contrôle ou la nouvelle mesure d'atténuation fonctionne efficacement)

# Définitions et concepts (2/2)

## Gestion des risques

La gestion des risques désigne des activités mises en œuvre par le **Secrétariat du Fonds mondial** dans le but d'**identifier, d'évaluer et de maîtriser** les risques liés à l'atteinte des objectifs de l'organisation. Elle vise les impacts négatifs, les menaces et les défaillances que peuvent entraîner les risques. La gestion des risques fait partie intégrante du modèle de fonctionnement du Fonds mondial. Elle évolue au rythme de la maturation de l'organisation, au diapason avec l'évolution du contexte général.

## Principes de gestion des risques

### Intégration

La gestion des risques doit être **intégrée aux processus fonctionnels et aux structures de prise de décision**, et appuyée par une culture du risque positive. Cette approche garantit que la gestion des risques est une activité continue à tous les niveaux de l'organisation et à toutes les étapes de son cycle de vie.

### Données

La prise de décisions doit être **fondée sur des données probantes** historiques et prospectives.

### Différenciation

Les ressources doivent être **priorisées et orientées vers les domaines où les risques à l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation sont élevés**. Les mesures d'atténuation et les contrôles doivent être proportionnés au niveau de risque et adaptés au contexte opérationnel.

### Transparence

**En gestion des risques, la transparence des activités** facilite un dialogue, une discussion et une prise de décisions **inclusifs** avec une structure de **responsabilité claire** pour l'exécution des politiques et des processus de gestion des risques.

### Proactivité

Il est important de garder le paysage des risques **sous surveillance constante, afin d'anticiper les risques émergents et de faciliter une réponse opportune aux risques**. Cette surveillance doit être appuyée par une amélioration et une adaptation constantes des processus, des systèmes et des outils de gestion des risques.

### Équilibre

La réduction des risques dans un domaine peut accroître le risque dans un autre domaine. Ainsi, les impacts des mesures d'atténuation et des contrôles doivent être constamment **équilibrés par rapport aux objectifs stratégiques, dans le contexte de l'appétence au risque qui a été convenue**.

# Pourquoi gérer les risques ?



La gestion des risques est un élément essentiel du cycle de vie des subventions du Fonds mondial.

Elle vise à anticiper les différents facteurs qui peuvent avoir une incidence sur le succès des programmes et à mettre en place des contrôles et des mesures d'atténuation qui, à terme, garantiront l'atteinte des objectifs.

**Les avantages sont les suivants :**

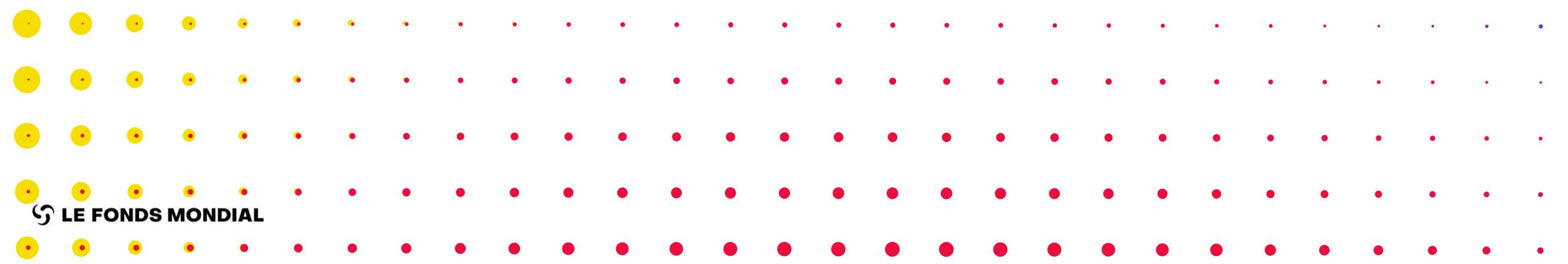
- **Faciliter le succès des programmes** : améliorer les chances d'atteindre les objectifs opérationnels et stratégiques du Fonds mondial, comme cela est énoncé dans la stratégie de l'organisation.
- **Orienter la prise de décision** : identifier, hiérarchiser et surveiller les risques graves, ce qui permet à la direction de prendre des décisions éclairées et cohérentes, et d'agir en temps opportun.
- **Donner des conseils sur les risques à toutes les étapes du cycle de vie des subventions** : commenter les forces et les faiblesses d'une option de décision et émettre des recommandations.
- **Créer de la confiance et de l'harmonisation** : garantir aux donateurs et au Conseil d'administration que les fonds sont utilisés de manière appropriée et promeuvent l'harmonisation.
- **Prévenir les menaces pour la réputation** : s'assurer que le Fonds mondial évite les scénarios qui peuvent nuire à sa réputation. Contenir les situations risquées pour la réputation et réduire le danger d'escalade et de conséquences néfastes généralisées.
- **Améliorer la communication** : promouvoir la communication des risques au sein du Secrétariat en mettant sur pied un forum de discussion pour l'ensemble des données sur les risques, et en faisant circuler les rapports et les analyses. Définir les attentes et relier des données aux objectifs organisationnels.
- **Soutenir l'efficacité des activités quotidiennes** : accroître la préparation opérationnelle des entités de mise en œuvre et leur capacité à optimiser l'impact au moyen d'assouplissements opérationnels.
- **Culture des avantages** : créer un esprit d'anticipation et de sécurité à l'échelle du Fonds mondial. Influencer les actes de toutes les parties prenantes en établissant des attentes de résultats et en renvoyant une image forte et structurée aux donateurs et au Conseil d'administration.



**3**

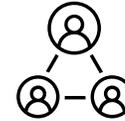
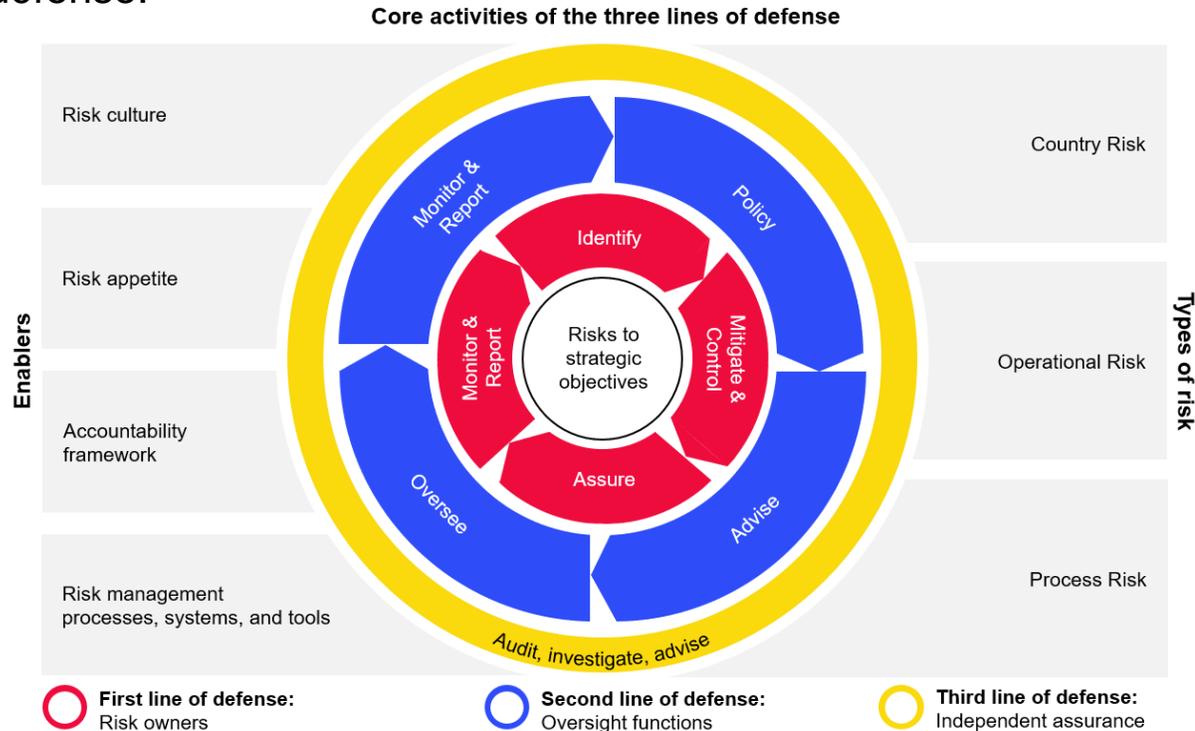
# Le cadre de gestion des risques

Rôles et responsabilités, catalyseurs, processus et outils



# Le modèle des trois lignes de défense

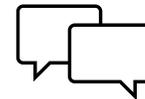
Le Fonds mondial gère les risques liés aux objectifs stratégiques de l'organisation au moyen d'un modèle à trois lignes de défense.



Le modèle distribue clairement **les responsabilités en matière de gestion des risques** au sein de l'organisation.



Le modèle est appuyé par un ensemble de **catalyseurs communs**. Il indique comment diverses activités devraient être exécutées **en fonction de leur type de risque**.



**La communication et la coordination** doivent être continues parmi et entre les lignes de défense.

Le Conseil d'administration et ses comités sont chargés de superviser la mise en œuvre d'une gestion efficace des risques dans les trois lignes de défense.

La **première ligne de défense** est essentielle à la gestion au quotidien des risques en lien avec l'atteinte des objectifs de la subvention. Elle est également essentielle à l'efficacité de la gestion des risques : voir la diapositive suivante pour plus de détails.

# Le rôle essentiel des partenaires de mise en œuvre et des autres parties prenantes dans le modèle des trois lignes de défense



La première ligne de défense est composée des parties prenantes dans les pays :

- les partenaires de mise en œuvre (RP, SR, SSR) ; et
- les instances de coordination nationale (ICN).

La première ligne de défense assure la gestion au quotidien des risques liés à l'atteinte des objectifs de la subvention.

---

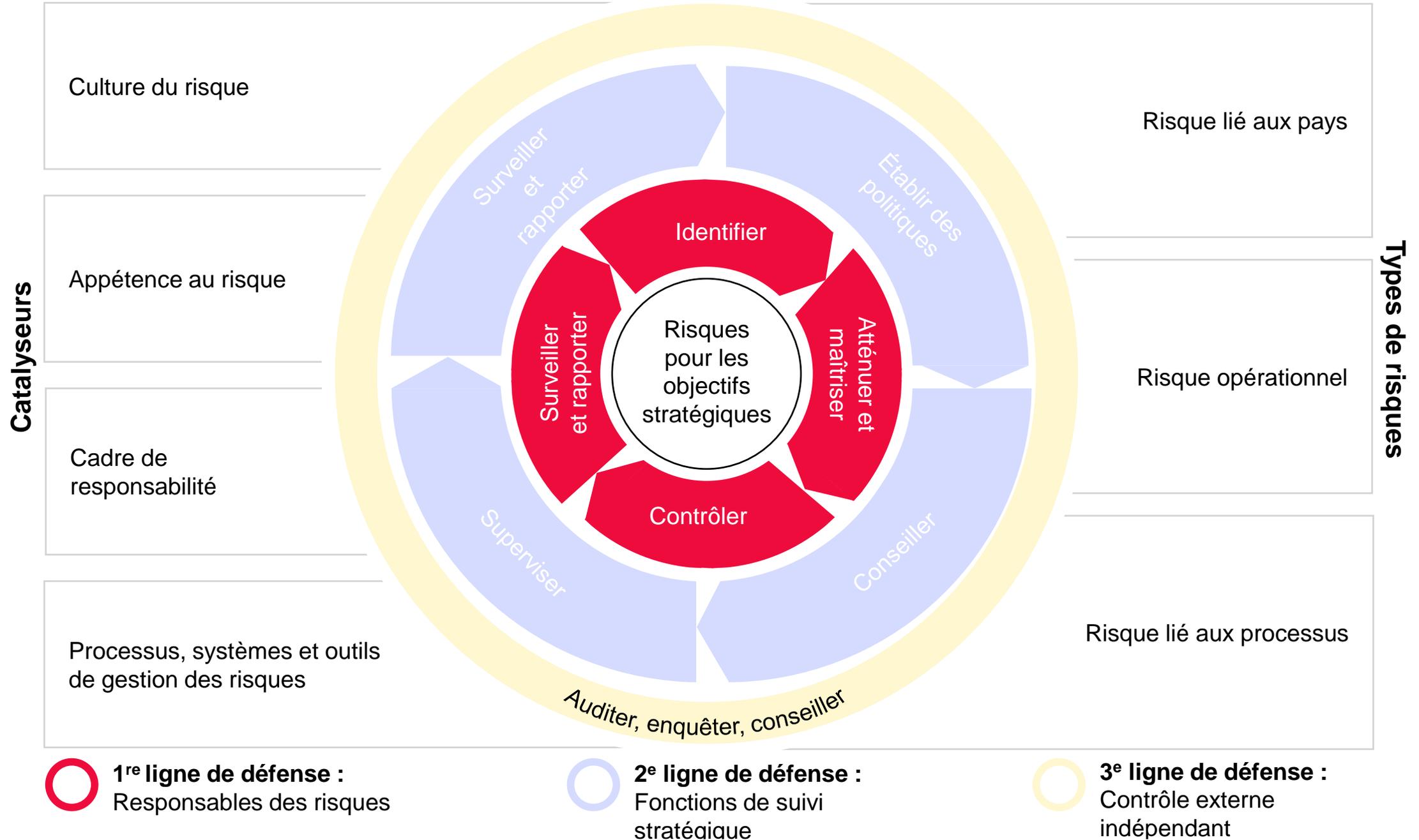
L'efficacité de la stratégie de gestion des risques du Fonds mondial dépend de la capacité de ces parties prenantes à mettre en œuvre des activités permettant d'identifier avec précision les difficultés et d'atténuer les risques susceptibles d'entraver l'atteinte des objectifs stratégiques des subventions du Fonds mondial.

Le Fonds mondial travaille en étroite collaboration avec les ICN, les partenaires de mise en œuvre et d'autres parties prenantes dans les pays pour harmoniser et hiérarchiser les activités de gestion des risques. Ces activités donnent lieu à des mesures d'atténuation, à des actions et à des contrôles externes efficaces (par les pays, les partenaires et les ALF), qui éliminent les obstacles à la mise en œuvre et garantissent un usage efficace des fonds.



**Les agents locaux du Fonds (ALF)** jouent un rôle important dans les dispositions fiduciaires du Fonds mondial et fournissent des services de contrôle externe. À ce titre, ils apportent une contribution essentielle au cadre de gestion des risques du Fonds mondial et jouent un rôle central dans ses processus de gestion des risques et de contrôle externe.

# La première ligne de défense (1/2)



# La première ligne de défense (2/2)

La première ligne de défense est composée des **fonctions opérationnelles du Secrétariat chargées d'exécuter les activités essentielles**, comme la Division de la Gestion des subventions et les équipes de pays. Elle assume la responsabilité des risques et les gère au quotidien, et ses activités essentielles sont décrites ci-dessous.

## 1 Identifier

Identifier les risques susceptibles d'empêcher l'organisation d'atteindre ses objectifs et hiérarchiser ces risques en tenant compte de la probabilité de matérialisation de l'événement porteur de risque, et de l'impact auquel on peut s'attendre le cas échéant. *On évalue l'impact dans le contexte de chaque type de risque : impact des risques liés au pays dans le contexte des objectifs des subventions ; impact des risques opérationnels dans le contexte des objectifs stratégiques ; impact des risques liés aux processus dans le contexte des objectifs des processus.*

## 2 Atténuer et maîtriser

Concevoir et mettre en œuvre des mesures et des contrôles permanents qui réduiront la probabilité de matérialisation ou l'impact d'un événement porteur de risque. *Il existe différents moyens de « traiter » un risque, et les risques ne peuvent pas tous être atténués. Il peut être nécessaire d'en accepter certains. L'appétence au risque acceptée par l'organisation établit les limites d'acceptabilité des risques.*

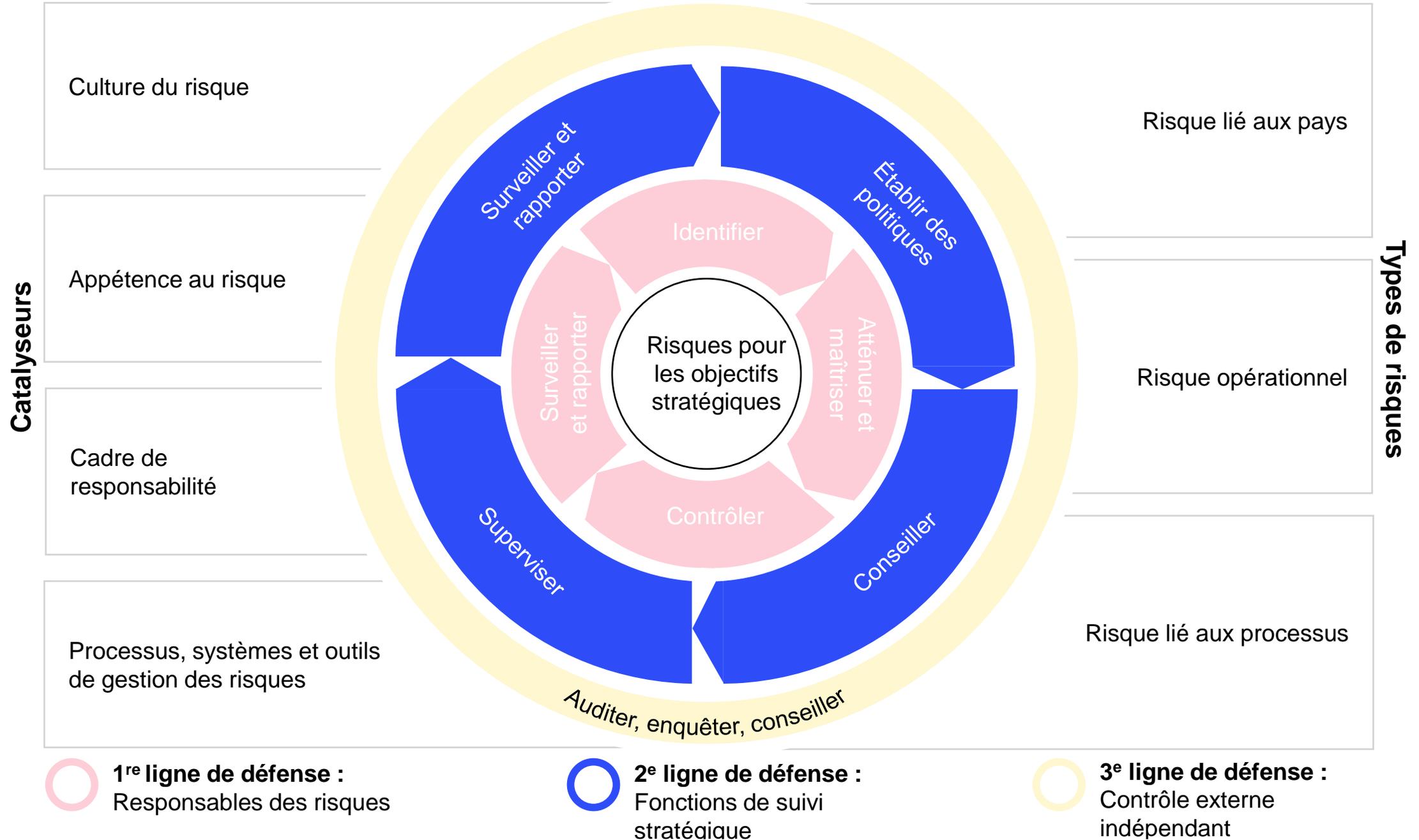
## 3 Contrôler

Introduire des dispositions pouvant confirmer que les mesures d'atténuation et les contrôles prévus sont mis en œuvre et ont l'impact visé sur la capacité de l'organisation à atteindre ses objectifs. Les activités de contrôle externe doivent également contribuer à l'identification opportune des lacunes dans les mesures d'atténuation et les contrôles, afin que des mesures correctives soient prises.

## 4 Surveiller et rapporter

Surveiller et rapporter les progrès de la mise en œuvre des mesures d'atténuation et des contrôles, ainsi que leur impact, et appuyer l'identification de risques et de problèmes émergents à l'aide de données, comme des sources qui mettent en lumière les changements du contexte opérationnel. *Cela doit étayer toute adaptation aux mesures d'atténuation existantes ou introduction de mesures requises en réponse à de nouveaux risques, et donner lieu à une évaluation permanente des niveaux et des tendances de risque.*

# La deuxième ligne de défense (1/2)



# La deuxième ligne de défense (2/2)

La deuxième ligne de défense est composée des **fonctions opérationnelles responsables d'assurer la supervision**, comme le Département de la Gestion des risques ; le Département Communautés, Droits et Genre ; le Département du Financement de la santé et les conseillers en matière de maladies du Département des Conseils techniques et des Partenariats. Ses activités essentielles sont décrites ci-dessous.

## Établir des politiques

1

Élaborer et mettre à jour des cadres, des politiques et des processus de gestion des risques pour intégrer la gestion des risques aux processus opérationnels. Les première et deuxième lignes de défense peuvent ainsi assumer systématiquement leurs responsabilités liées à la gestion des risques.

## Conseiller

2

Dispenser des conseils techniques à la première ligne de défense par l'intermédiaire de documents d'orientation, de formation et de renforcement des capacités, et d'autres outils, au besoin. Travailler avec chaque équipe de la première ligne de défense conformément au principe de différenciation, afin d'orienter et de faciliter l'identification et la hiérarchisation des risques, et à la conception de mesures d'atténuation et de contrôles.

## Superviser

3

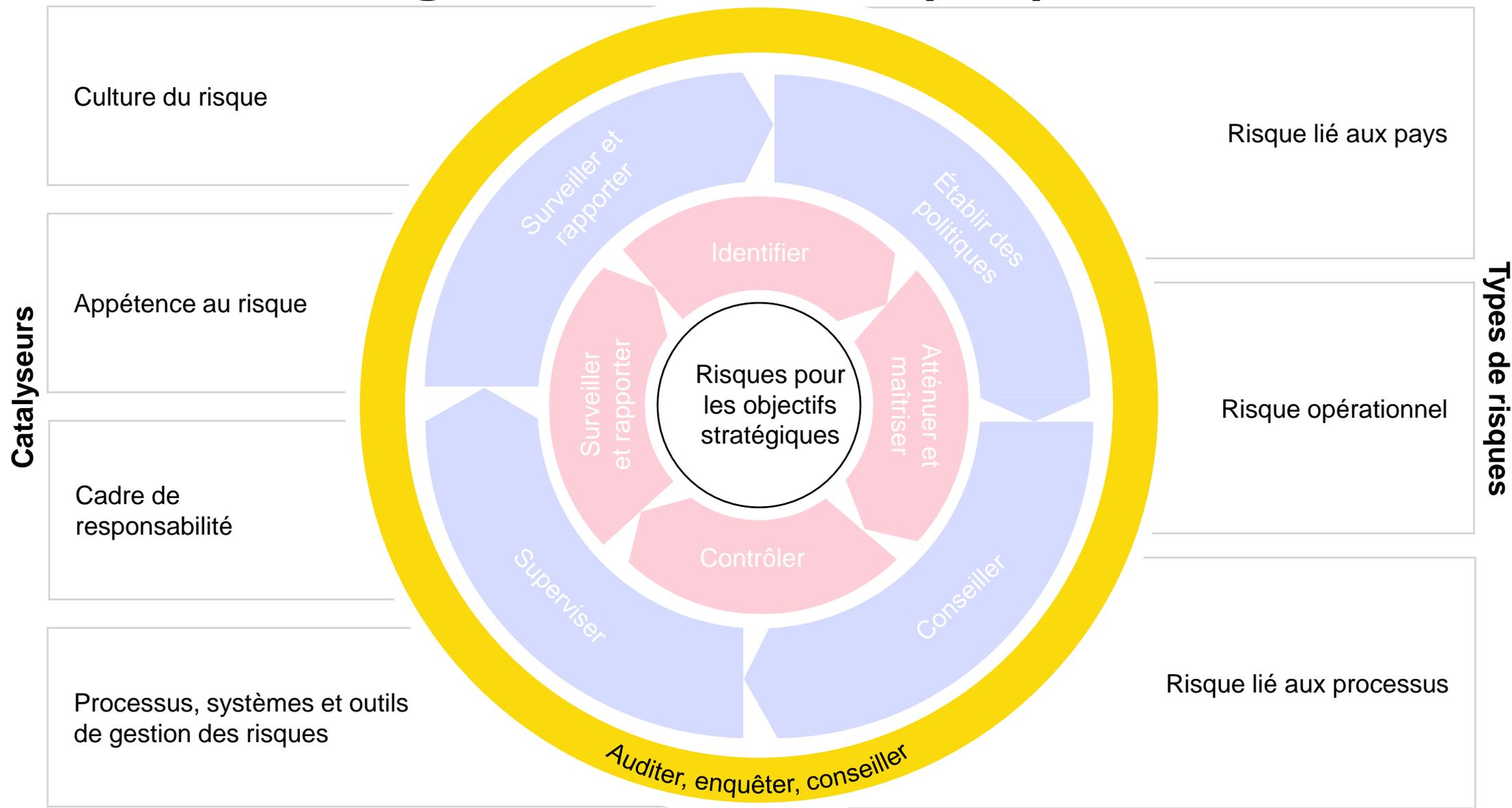
S'assurer que la première ligne de défense assume ses responsabilités en matière de gestion des risques, conformément aux cadres, aux politiques et aux processus pertinents. De manière périodique, examiner et évaluer le caractère approprié des plans d'atténuation des risques et des contrôles internes, et donner des conseils connexes au besoin.

## Surveiller et rapporter

4

Surveiller les progrès de la mise en œuvre des mesures d'atténuation, et évaluer le caractère approprié de ces dernières. Utiliser un éventail de sources de données pour recouper l'évaluation des niveaux et des trajectoires de risque par la première ligne de défense et identifier les risques et les problèmes thématiques émergents. Le registre des risques organisationnels répertorie les principaux risques organisationnels du Fonds mondial. Il est mis à jour chaque trimestre et présenté au Comité exécutif de direction aux fins d'examen et d'approbation. Il est également mis à la disposition du Conseil d'administration et de ses comités.

# La troisième ligne de défense (1/2)



○ 1<sup>re</sup> ligne de défense :  
Responsables des risques

○ 2<sup>e</sup> ligne de défense :  
Fonctions de suivi  
stratégique

○ 3<sup>e</sup> ligne de défense :  
Contrôle externe  
indépendant

# La troisième ligne de défense (2/2)

La troisième ligne de défense est la **fonction indépendante de contrôle externe du Fonds mondial**, représentée par le Bureau de l'Inspecteur général, ainsi que par d'autres fournisseurs, comme les auditeurs externes. Ses activités essentielles sont décrites ci-dessous.

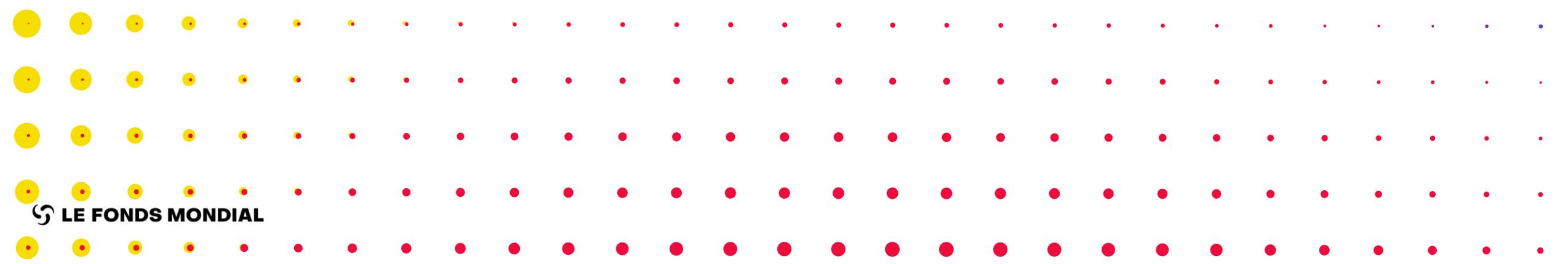
- 1 Effectuer des audits internes indépendants des première et deuxième lignes de défense
- 2 Mener des enquêtes
- 3 Apporter du soutien consultatif
- 4 Fournir un contrôle externe indépendant lié à la gestion des risques et aux contrôles



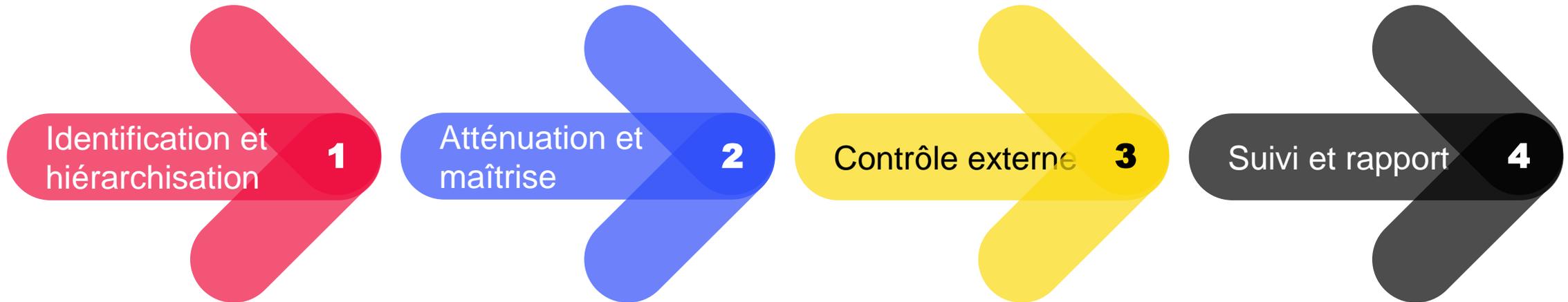
4

# Le cycle de gestion des risques

Identification et hiérarchisation, atténuation et maîtrise, contrôle externe et suivi et rapport



# Les quatre étapes du cycle de gestion des risques



# Identification des risques

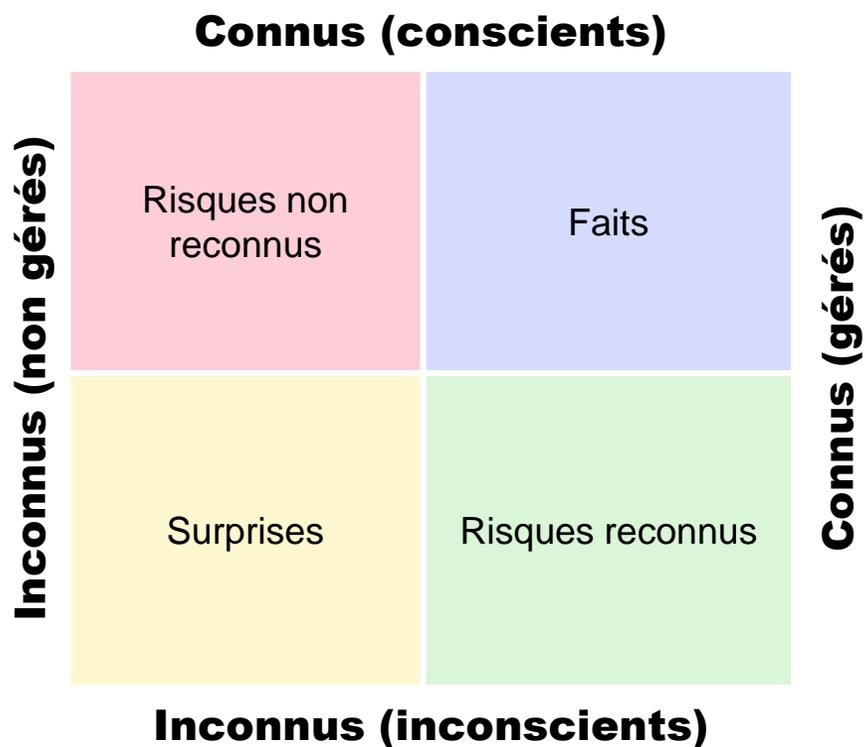
1

Identification et hiérarchisation

Le cadre de gestion des risques servant à classer les risques et les causes principales en lien avec la mise en œuvre des subventions est composé de 13 risques et de 35 sous-risques

Risques	VIH – Qualité du programme	Tuberculose – Qualité du programme	Paludisme – Qualité du programme	SRPS et préparation aux pandémies	Suivi et évaluation	Droits humains et égalité des genres	Achats	Chaîne d'approvisionnement dans le pays	Qualité des produits de santé	Risque fiduciaire et de fraude lié aux subventions	Communication de l'information comptable et financière par les pays	Gouvernance dans le pays	Financement de la santé
	Sous-risques	Conception et pertinence du programme	Conception et pertinence du programme	Conception et pertinence du programme	Systèmes de laboratoire	Gouvernance et gestion des données	Droits humains	Quantification : prévision et planification de l'approvisionnement	Systèmes d'entreposage des produits de santé	Approbation et enregistrement avant la mise sur le marché	Modalités de circulation des capitaux	Communication de l'information comptable et financière	Gouvernance du secteur de la santé
Mise en œuvre et efficacité du programme		Mise en œuvre et efficacité du programme	Mise en œuvre et efficacité du programme	Ressources humaines pour la santé	Production, disponibilité et qualité des données	Égalité des genres	Procédures d'achat des produits de santé et résultats	Systèmes de distribution des produits de santé	Approbation et utilisation après la mise sur le marché	Contrôles internes	Modalités d'audit	Gouvernance du programme national	Pérennité et efficacité
				Systèmes et ripostes communautaires	Analyse et utilisation des données		Procédures d'achat des produits autres que des produits de santé et résultats	Systèmes d'information sur les produits de santé		Fraude financière, corruption et vol		Gouvernance des RP	
										Optimisation des ressources – gestion financière		Efficacité de mise en œuvre	
												Gouvernance de l'ICN	

# 1. Identification et hiérarchisation des risques



L'identification et la reconnaissance d'un risque constituent la première étape du cycle de gestion des risques et une condition préalable à la gestion et à l'atténuation des risques. Le processus d'identification des risques, à l'instar de la gestion globale des risques, doit être clairement défini.

Le processus de gestion des risques du Fonds mondial est intégré aux processus et aux structures du Secrétariat et correspond aux besoins de l'organisation.

Chaque organisation du partenariat du Fonds mondial doit avoir mis en place un processus adapté de gestion des risques. Tous les partenaires concernés doivent être en possession des informations concernant les risques de manière à améliorer la qualité de l'atténuation des risques.

Le Secrétariat documente dans le module de gestion intégrée des risques son évaluation des risques au sein des programmes et du suivi et de l'évaluation, notamment en ce qui a trait aux droits humains et aux obstacles liés au genre, aux activités d'approvisionnement (achats, chaîne d'approvisionnement dans le pays et qualité des produits de santé), au financement (fraude et risques fiduciaires, comptabilité et communication de l'information financière) et à la gouvernance à l'échelle nationale.

# Méthodologie de notation des risques

Les risques sont notés en fonction de la probabilité et de la gravité.

1 Évaluer la **probabilité** qu'une situation ou un événement se concrétisent. Par exemple, on peut évaluer la probabilité que l'événement survienne ou sa fréquence probable.

2 Évaluer la **gravité de l'impact**, si l'événement se concrétise. Par exemple, on peut évaluer les conséquences potentielles ou l'ampleur des dommages résultants.

3 Noter le risque en agrégeant la probabilité et la gravité.

4 Représenter visuellement cette analyse dans une matrice des risques, en plaçant la probabilité dans les lignes et la gravité dans les colonnes.

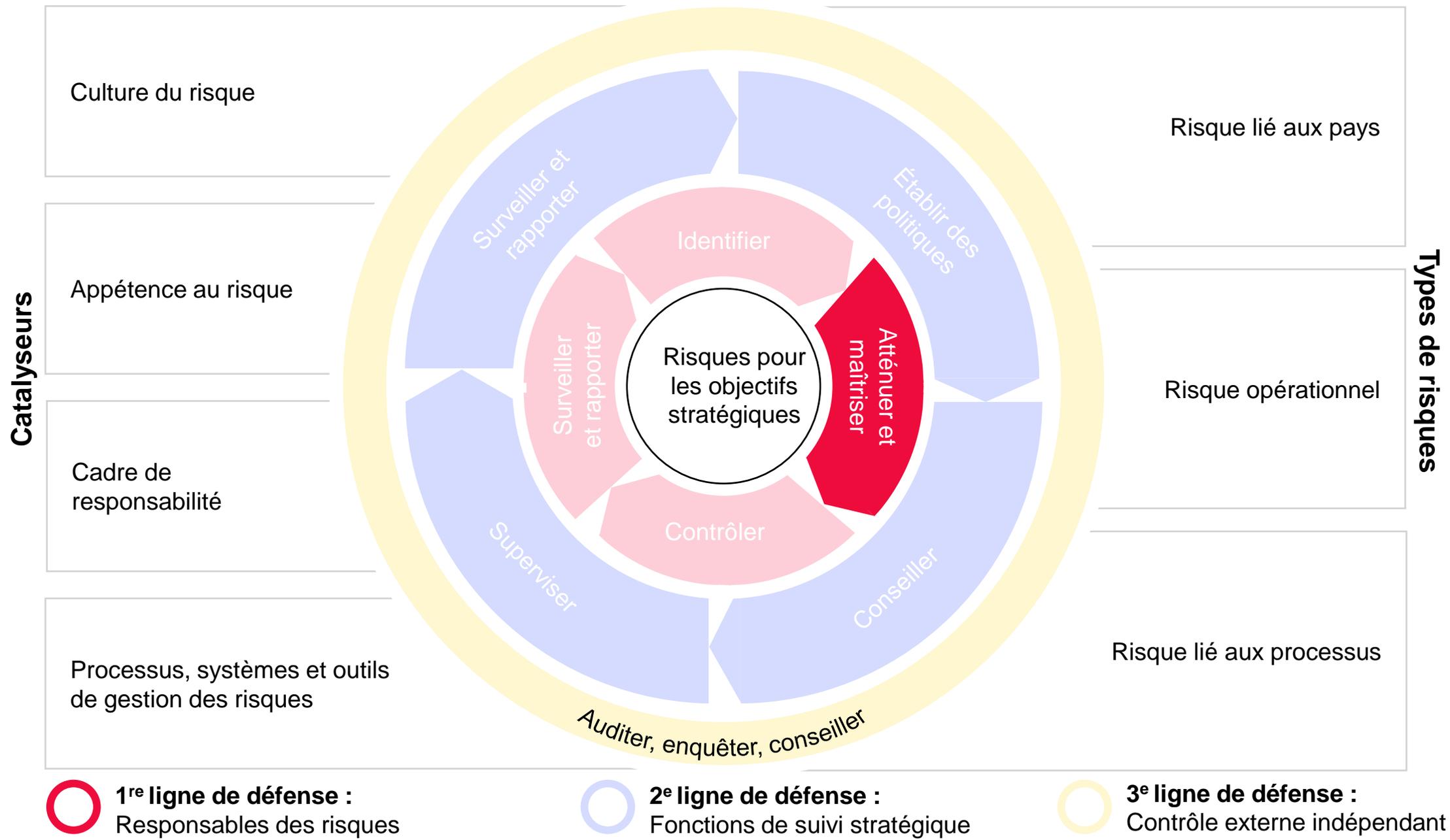
La matrice des risques

Très probable	Modéré	Élevé	Très élevé	Très élevé
Probable	Modéré	Élevé	Élevé	Très élevé
Peu probable	Faible	Modéré	Élevé	Élevé
Très peu probable	Faible	Faible	Modéré	Modéré
	Faible	Moyenne	Élevée	Très élevée

Le choix de la méthode d'évaluation des risques dépend du contexte.

# 2. Atténuation et maîtrise des risques

Diapositive non présentée au cours de la séance.



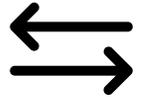
Une fois les risques et les causes principales rigoureusement hiérarchisés, les équipes de pays et les partenaires de mise en œuvre doivent se concentrer sur les actions qui réduiront au maximum les risques.

Le Fonds mondial emploie quatre stratégies pour aborder les risques :



## Atténuer :

Gérer le risque en mettant en place une mesure d'atténuation ou un contrôle. Il s'agit de la stratégie la plus courante.



## Transférer :

Laisser une autre entité, qui dispose de meilleures capacités, se charger du risque (p. ex. transférer la réponse au risque, la mesure d'atténuation ou le contrôle, à un partenaire ou à une autre partie prenante dans le pays).



## Accepter :

Accepter le risque et poursuivre les activités avec le risque.



## Éviter :

Cesser l'activité susceptible d'accroître le risque. C'est généralement le cas si le résultat attendu ne justifie pas la prise de risque et si le coût de l'atténuation est dissuasif.

# Orientations sur les mesures d'atténuation

L'évaluation des risques doit se concentrer sur les mesures d'atténuation clés et d'autres mesures d'atténuation prioritaires qui permettront de lever directement les principaux obstacles à l'atteinte des objectifs de la subvention par le programme.

Chaque mesure d'atténuation doit répondre aux cinq critères SMART :

- Spécifique, pour que les mesures à mettre en œuvre soient bien comprises.
- Mesurable, pour que son statut puisse être suivi.
- Atteignable, c'est-à-dire dans le domaine de compétence de l'acteur à qui la mesure est confiée.
- Réaliste par rapport au risque identifié.
- Temporel, pour que l'exposition au risque demeure dans des limites de temps convenues.

**Pour les mesures d'atténuation dont la mise en œuvre est de 12 mois ou plus** : il est recommandé d'y inclure des **objectifs intermédiaires** afin d'assurer leur application dans les délais prévus et à un niveau acceptable.

# La définition d'une mesure d'atténuation clé SMART requiert de se concentrer sur les cinq éléments

Exemple de mesure d'atténuation clé spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et temporelle



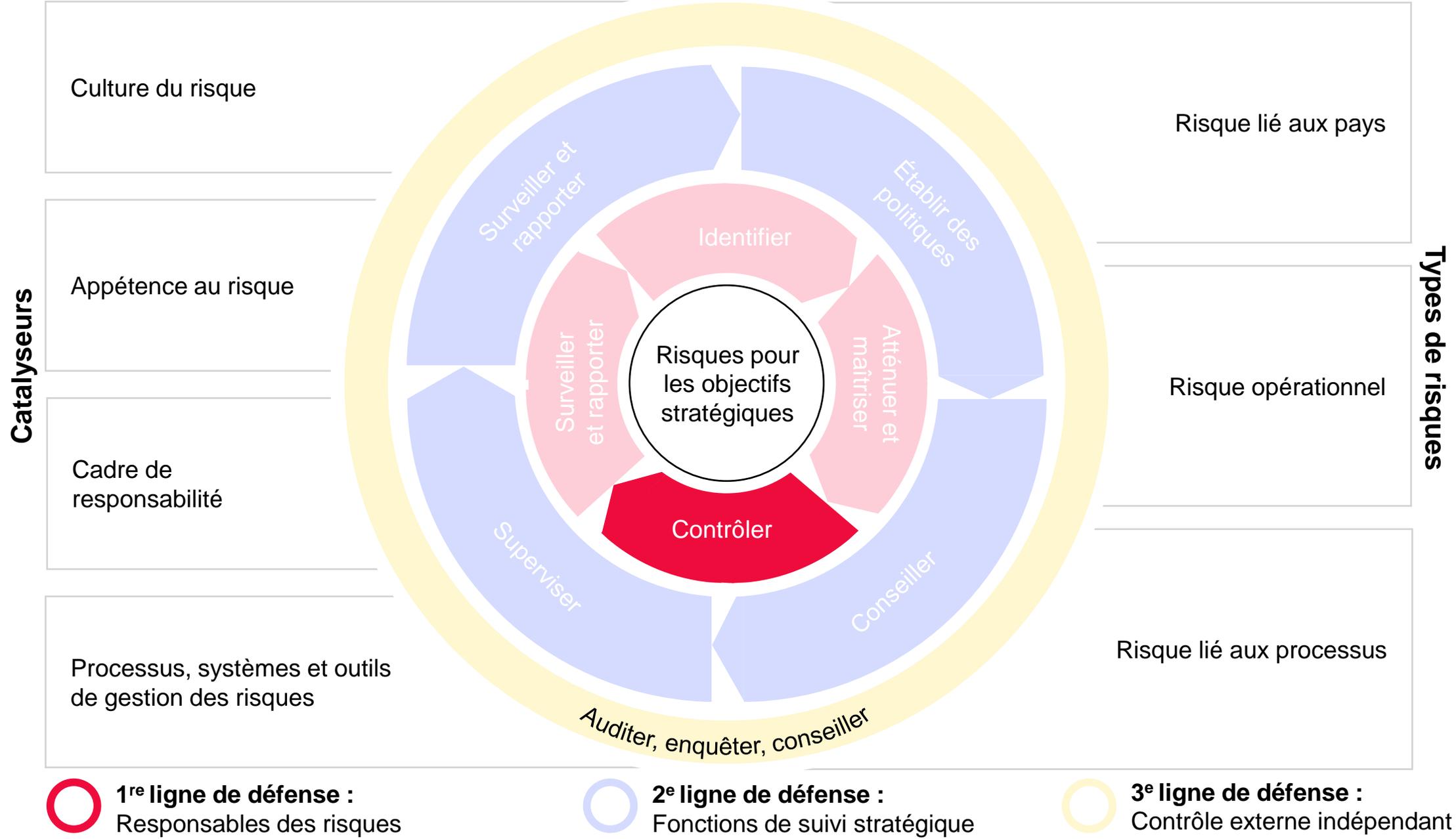
Afin de réduire les délais, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025, les RP (VIH) assisteront régulièrement à des réunions mensuelles avec des agents chargés des achats et des agents de dédouanement pour prévoir et gérer les goulets d'étranglement actuels et prévus liés à l'expédition, y compris les exemptions douanières.

Les RP conserveront l'ordre du jour, la liste des personnes présentes et les décisions prises lors des réunions, et transmettront ces renseignements à l'équipe de pays comme preuve de présence et de participation au moins jusqu'en décembre 2025.

- **Spécifique : Qui est responsable ?**  
Les RP (VIH).
- **Mesurable : Peut-on vérifier les objectifs ?**  
Réunions efficaces, comme en témoigne le RP qui conserve l'ordre du jour, la liste des personnes présentes et les décisions prises lors des réunions.
- **Atteignable : L'acteur dispose-t-il des ressources permettant de satisfaire les mesures d'atténuation clés ?**  
Oui, les RP (VIH) disposent des ressources adéquates pour assister et participer à ces réunions.
- **Réaliste : La mesure est-elle réaliste par rapport au risque sous-jacent ?**  
Oui, en supposant que le risque sous-jacent soit lié à la maîtrise des délais.
- **Temporelle : Précisons-nous un délai ?**  
Oui, il sera consigné et transmis à l'équipe de pays au moins jusqu'en décembre 2025, ce qui lui laisse le temps de réévaluer les étapes suivantes à l'approche du délai.

# 3. Contrôle externe

Diapositive non présentée au cours de la séance.



**Qu'est-ce que le contrôle externe ?** Un cadre permettant de déterminer si les principaux risques d'un portefeuille sont gérés au moyen de mesures d'atténuation et de contrôles adéquats, dans une optique d'atteinte des objectifs de la subvention.

**La planification du contrôle externe est au cœur d'une solide gestion des risques. Elle rassure le Secrétariat du Fonds mondial, les donateurs, les partenaires techniques et les bénéficiaires quant au fait que les investissements sont réalisés de manière stratégique, efficace et efficiente.**

---

Les activités de contrôle externe sont les suivantes.



- **Mettre en place des évaluations indépendantes et objectives de l'efficacité des mesures de gestion des risques** mises en place en réponse aux risques identifiés.
- **Déterminer** si les principaux risques d'un portefeuille sont gérés au moyen de **mesures d'atténuation et de contrôles adéquats**.
- **Lancer des alertes précoces** et contribuer à l'identification opportune des lacunes dans les mesures d'atténuation et les contrôles, afin que des mesures correctives soient prises.

---

**Exemples d'activités de contrôle externe :**

- Évaluation des capacités des partenaires de mise en œuvre, contrôles ponctuels, audits externes, audits internes et enquêtes.

# Caractéristiques d'une activité de contrôle externe

Toutes les activités de contrôle externe doivent présenter les caractéristiques suivantes.

 **Indépendance** – L'activité est réalisée par des personnes/entités qui n'ont aucun lien avec les mesures d'atténuation contrôlées ou évaluées. Ces personnes/entités peuvent relever du Secrétariat ou du Conseil d'administration du Fonds mondial, mais elles doivent être distinctes du domaine examiné et exemptes de conflit d'intérêts.



**Objectivité** – L'activité est objective, ce qui signifie qu'elle fournit des informations impartiales sur l'efficacité des processus et des contrôles de gestion des risques.



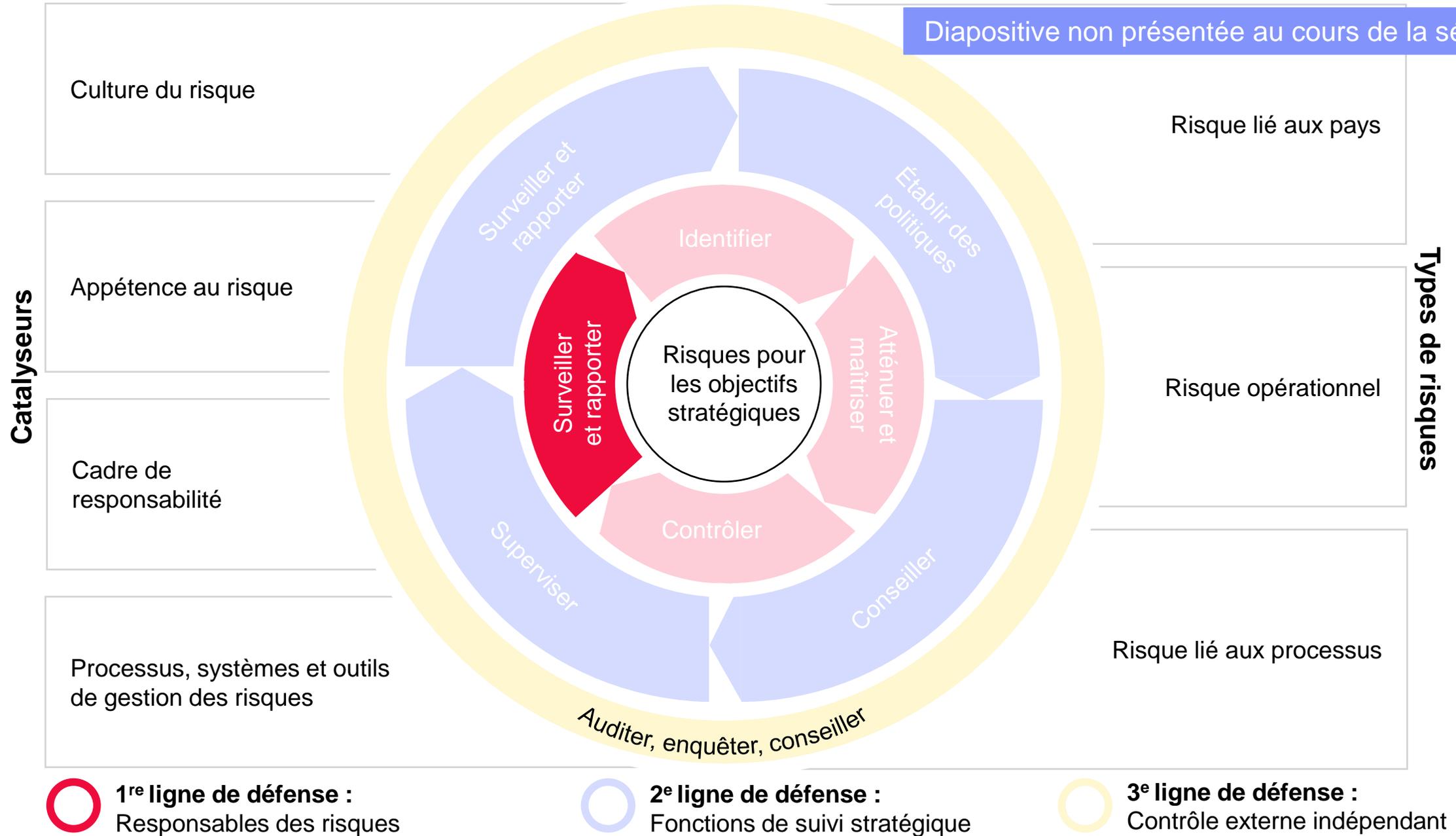
**Démarche systématique** – L'activité est menée selon une démarche systématique suivant un plan ou un système convenu qui peut inclure le contrôle, l'analyse ou l'examen de l'application des politiques, des procédures et des systèmes, en mettant l'accent sur l'obtention de résultats cohérents et reproductibles.



**Crédibilité et fiabilité** – L'activité est conçue pour fournir des informations crédibles et fiables sur l'efficacité des processus et des contrôles de gestion des risques.

# 4. Suivi et communication de l'information

Diapositive non présentée au cours de la séance.

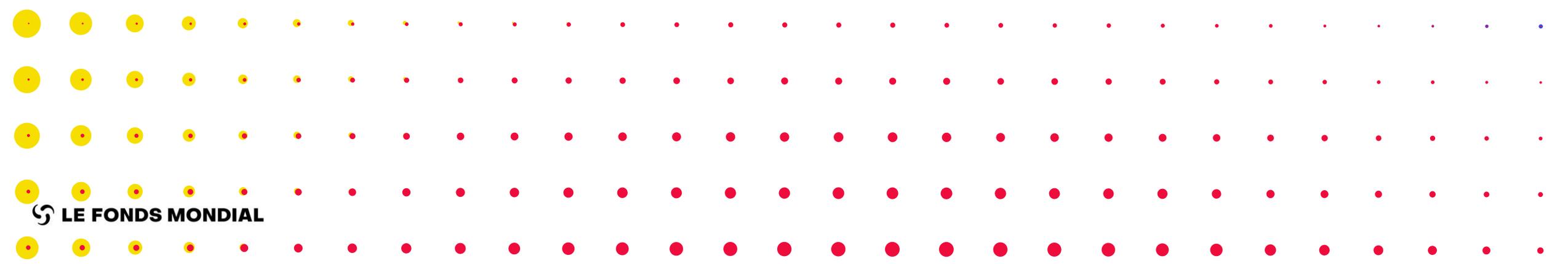


## Le Fonds mondial suit l'efficacité de la mise en œuvre à tous les niveaux.

	1 <sup>re</sup> ligne	2 <sup>e</sup> ligne	Conseil d'administration
 <p><b>Suivi stratégique par les instances de coordination nationale :</b> Les instances de coordination nationale assurent un suivi stratégique continu de la mise en œuvre des mesures clés d'atténuation attribuées aux bénéficiaires principaux et participent aux exercices de planification et de validation des contrôles externes dans les pays, en partenariat avec les équipes de pays.</p>			
 <p><b>Équipes de pays :</b> Les équipes de pays, en tant que partie de la première ligne de défense, ont la responsabilité première de la gestion des risques pour le Secrétariat. Elles s'assurent que les risques sont correctement évalués, que les risques émergents sont identifiés, que des mesures d'atténuation sont mises en place dans les délais convenus et que des contrôles externes sont prévus pour valider l'efficacité des mesures.</p>			
 <p><b>Réunions sur les questions clés :</b> Ces réunions rassemblent les équipes de pays et les fonctions de suivi stratégique de la deuxième ligne de défense. Elles sont coprésidées par le directeur, Gestion des risques dans les pays et le directeur de département ou le gestionnaire régional. Au terme de la réunion, on remet aux équipes de pays une note de service préliminaire sur la gestion des risques dans le pays qui contient des informations et un retour sur l'évaluation des risques du portefeuille. Ces réunions sont également l'occasion d'entreprendre un examen transversal des causes principales et des facteurs de risque, comme les risques de fraude, conformément à la politique du Fonds mondial relative à la lutte contre la fraude et la corruption et à la politique du Fonds mondial sur l'optimisation des ressources.</p>			
 <p><b>Comité de performance du portefeuille :</b> Ce comité, coprésidé par le directeur de la Gestion des risques et le directeur de la Division de la Gestion des subventions, réalise des examens de portefeuilles de pays dans le but d'évaluer l'impact dans un portefeuille donné, d'offrir des orientations sur la levée des obstacles à l'impact et la gestion des risques connexes, et d'identifier les domaines nécessitant un soutien additionnel, des assouplissements ou des innovations.</p>			
 <p><b>Conseil d'administration du Fonds mondial :</b> Le Conseil d'administration s'assure que les risques sont gérés dans les limites de l'appétence définie, afin que les objectifs globaux du portefeuille de subventions soient atteints. Le directeur de la Gestion des risques fournit une opinion annuelle au Conseil d'administration sur le profil de risque du portefeuille.</p>			



# 5 Questions-réponses



# Merci !



The Global Fund to Fight  
AIDS, Tuberculosis and Malaria

+41 58 791 17 00  
[theglobalfund.org](http://theglobalfund.org)