

# **Directives pour l'établissement des budgets des subventions**

Directives opérationnelles pour  
l'établissement des budgets des  
subventions

Date de publication : 1 juin 2026

La présente traduction des Instructions du Fonds mondial pour remplir le document type du budget (les « instructions ») en français est fournie à titre informatif uniquement. Le document en anglais publié sur le site Web du Fonds mondial (susceptible d'être modifié à tout moment) constitue la version officielle des instructions.

# Table des matières

## **1. ORIENTATIONS RELATIVES À L'ÉTABLISSEMENT DES COÛTS .....4**

|      |                                                             |    |
|------|-------------------------------------------------------------|----|
| 1.1  | Ressources humaines                                         | 4  |
| 1.2  | Coûts de déplacement                                        | 11 |
| 1.3  | Services professionnels externes                            | 18 |
| 1.4  | Produits de santé                                           | 21 |
| 1.5  | Gestion des achats et de la chaîne d'approvisionnement      | 27 |
| 1.6  | Infrastructures                                             | 33 |
| 1.7  | Équipements non sanitaires                                  | 36 |
| 1.8  | Communication, séances d'information et matériel            | 38 |
| 1.9  | Frais généraux et indirects                                 | 42 |
| 1.10 | Aide à la subsistance des clients et des populations cibles | 45 |
| 1.11 | Financement en fonction des résultats                       | 47 |

## **2. ANNEXES .....53**

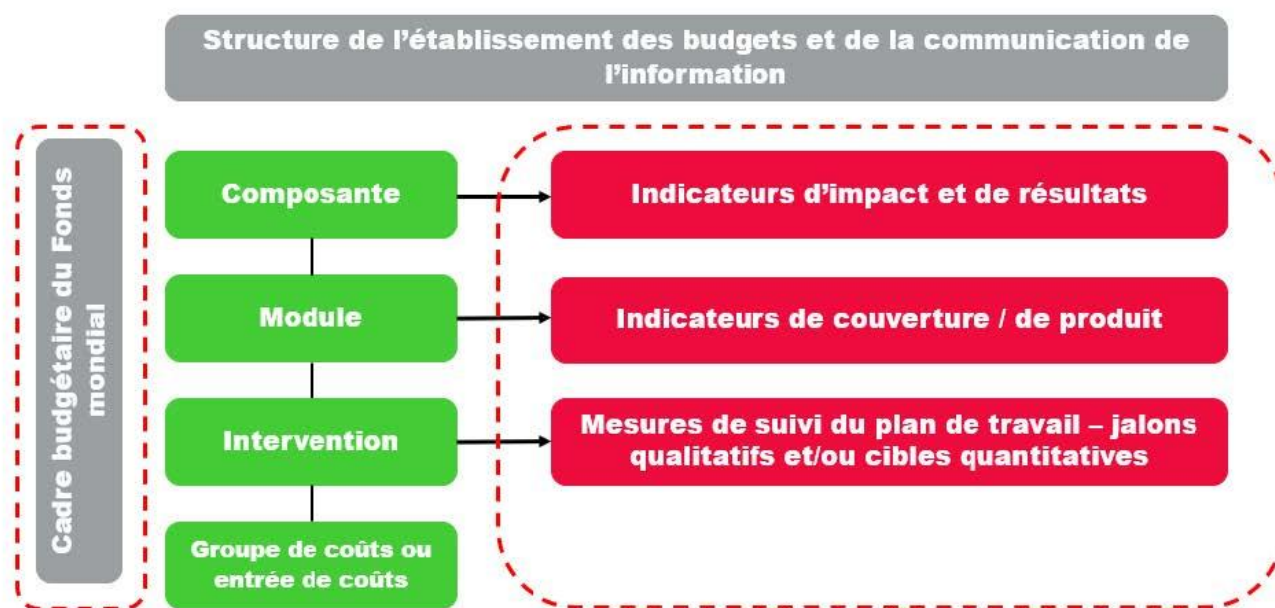
|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Annexe 1 – Recouvrement des coûts indirects pour les ONG internationales et les ONG locales | 53 |
| Annexe 2 – Modèles de gestion des portefeuilles ciblés                                      | 59 |
| Annexe 3 – Examen intégré des activités de formation                                        | 62 |
| Annexe 4 – Investissements consacrés aux infrastructures – directives complémentaires       | 65 |
| Annexe 5 – Plan de gestion des véhicules                                                    | 68 |
| Annexe 6 – Modalité de paiement électronique                                                | 72 |
| Annexe 7 – Contrats axés sur les résultats                                                  | 74 |
| Annexe 8 – Type ou catégorie et liste des dépenses non conformes                            | 78 |

## **3. ACRONYMES .....82**

|                         |    |
|-------------------------|----|
| Principales définitions | 82 |
|-------------------------|----|

# 1. Orientations relatives à l'établissement des coûts

1. Cette section fournit des orientations détaillées concernant l'établissement des coûts au niveau des groupes de coûts et des entrées de coûts. Le schéma ci-après illustre la démarche modulaire du Fonds mondial (budgétisation au niveau des modules et des interventions) et le cadre d'établissement des coûts (budgétisation au niveau des entrées de coûts et des groupes de coûts), et leur alignement sur la stratégie d'investissement du Fonds mondial visant à obtenir un impact et à optimiser les ressources (voir la [Note d'information technique sur l'optimisation des ressources](#) pour des considérations pratiques sur l'optimisation des ressources dans les budgets des subventions).



2. Le document type du budget du Fonds mondial, qui est un modèle Excel semi-automatisé, doit être utilisé pour l'établissement des budgets des subventions. Le Fonds mondial fournit ce document type aux candidats et aux bénéficiaires principaux. Veuillez vous reporter aux [Instructions pour remplir le document type du budget](#) pour de plus amples détails.

## 1.1 Ressources humaines

3. Les coûts liés aux ressources humaines comprennent les coûts de rémunération supportés pour les services liés à l'emploi<sup>1</sup>, notamment le paiement des salaires, des traitements et d'autres coûts directs relatifs à l'emploi, ainsi que les impôts applicables, qui doivent être budgétisés jusqu'à la fin de la période de mise en œuvre correspondante. Les coûts de rémunération du personnel doivent être budgétisés au niveau présentant le meilleur rapport coût-efficacité tout en permettant d'atteindre les objectifs du programme.

<sup>1</sup> On peut inclure dans les services liés à l'emploi les contrats de service de longue durée accordés à des individus pour la réalisation de tâches récurrentes en lien avec la gestion du personnel.

Le Fonds mondial déconseille les investissements spécifiques à une maladie, à moins que ceux-ci ne soient solidement justifiés dans la répartition par programme. Les directives figurant dans cette sous-section s'appliquent aux entrées de coûts de ressources humaines présentées dans le tableau ci-dessous.

| Ressources humaines                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrée de coûts                                                       | Description                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 1.1 : Salaires – gestion du programme                                 | Salaires des membres du personnel chargés d'appuyer directement la gestion <sup>2</sup> ou la mise en œuvre d'une subvention du Fonds mondial aux niveaux national, infranational ou du siège. Les <b>indemnités</b> admissibles (voir l'article 4 ci-après), payées en dehors du salaire de base, peuvent être incluses dans les salaires si elles font partie du régime type de rémunération globale appliqué aux contrats de longue durée accordés dans le pays considéré, comme l'attestent la réglementation nationale et/ou les politiques organisationnelles de gestion des ressources humaines, dans la mesure où ces politiques n'entrent pas en conflit avec la législation applicable.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 1.5 Indemnités de licenciement / de gratification / de fin de contrat | <p>Le Fonds mondial peut autoriser l'inclusion, dans le budget de la subvention, de certains droits acquis du personnel (énumérés ci-dessous), à condition que les paiements y afférents soient obligatoires en vertu de la législation locale et/ou des politiques et procédures du partenaire de mise en œuvre, et dans la mesure où ces politiques et procédures n'entrent pas en conflit avec la législation locale.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Droits à des indemnités de licenciement. On entend par « indemnités de licenciement » toute somme versée, en une seule fois ou sur une période déterminée, à un salarié en cas de cessation imprévue de son contrat de travail, destinée à compenser la perte d'emploi et de revenus lorsque cette cessation n'est pas due à une faute de la part du salarié. Les indemnités de licenciement ne constituent pas une réparation pour rupture de contrat, mais une forme d'indemnisation liée à la cessation licite de la relation de travail. Au Fonds mondial, les indemnités de licenciement comprennent tout paiement supplémentaire fondé sur les années ou mois de service.</li> <li>2) Droits à indemnités de gratification. On entend par « indemnités de gratification » toute somme versée à un salarié au terme de son contrat de travail, généralement en reconnaissance des services rendus à l'organisation.</li> <li>3) Droits à des indemnités de fin de contrat. On entend par « indemnités de fin de contrat » toute somme versée à un salarié à l'expiration d'un contrat à durée déterminée (à ne pas confondre avec les indemnités de licenciement et les indemnités de gratification). Elle peut être composée de plusieurs éléments (paiement des congés non pris, primes de fin de contrat, etc.).</li> </ol> |

<sup>2</sup> Les services de gestion du programme comprennent principalement la mise en œuvre et le suivi stratégique du programme ou de la subvention ; la comptabilité et l'établissement des rapports ; la gestion de la trésorerie ; l'audit interne ; l'administration des ressources humaines ; les services d'achats et les services informatiques.

|                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1.6 : Salaires – communautaires, y compris les agentes et agents de santé communautaires et les travailleuses et travailleurs de proximité</p> | <p>Coût du personnel travaillant au niveau communautaire dans le cadre d'un contrat de travail et d'un salaire fixe. Les indemnités admissibles (voir les dispositions ci-après), payées en dehors du salaire de base, peuvent être incluses dans les salaires si elles font partie du régime type de rémunération globale appliqué aux contrats de longue durée accordés dans le pays considéré, comme l'attestent la réglementation nationale, les pratiques et/ou les politiques organisationnelles de gestion des ressources humaines, dans la mesure où ces politiques n'entrent pas en conflit avec la législation locale.</p> <p>En outre, les primes ou indemnités versées aux agentes et agents de santé communautaires – lorsque ce type de rémunération s'inscrit dans le cadre des pratiques habituelles ou des politiques en vigueur – doivent également être prises en compte dans cette section, à condition qu'elles soient conformes aux directives nationales et/ou aux politiques et procédures du partenaire de mise en œuvre, dans la mesure où ces politiques et procédures n'entrent pas en conflit avec la législation locale.</p> |
| <p>1.7 : Salaires – en établissement, y compris le personnel médical et les autres prestataires de services</p>                                   | <p>Coût du personnel travaillant au niveau des établissements (prestation de services) dans le cadre d'un contrat de travail et d'un salaire fixe. Les <b>indemnités</b> admissibles (voir l'article 4 ci-après) payées en dehors du salaire de base peuvent être incluses dans les salaires si elles font partie du régime type de rémunération globale appliqué aux contrats de longue durée accordés dans le pays considéré, comme l'attestent la réglementation nationale et/ou les politiques organisationnelles de gestion des ressources humaines, dans la mesure où ces politiques n'entrent pas en conflit avec la législation locale.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

4. Le tableau ci-après contient les principales exigences et orientations aux fins de la budgétisation des coûts liés aux ressources humaines dans les subventions du Fonds mondial.

| Ressources humaines                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Principales exigences                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Les partenaires de mise en œuvre sont seuls responsables du respect des lois applicables en matière d'emploi et dans d'autres domaines, notamment la santé et la sécurité au travail, les minima salariaux, les indemnités de licenciement, la sécurité sociale, l'assurance maladie et les impôts sur le revenu.</li><li>• Les barèmes de rémunération doivent être basés sur les niveaux nationaux, c'est-à-dire ceux prévus dans les cadres salariaux nationaux ou interinstitutions ou la politique de ressources humaines de l'organisation.<sup>3</sup> Les niveaux de rémunération doivent, de manière générale, s'aligner sur les niveaux pratiqués sur le marché pour des emplois de même nature dans des organisations similaires. Chaque partenaire de mise en œuvre doit harmoniser les coûts de rémunération qu'il applique pour l'ensemble des subventions qu'il reçoit du Fonds mondial. L'instance de coordination nationale doit s'assurer que les niveaux de rémunération proposés cadrent avec ceux en vigueur dans le pays. Tout écart par rapport à ces principes doit être exceptionnel et justifié à la satisfaction du Fonds mondial et approuvé par celui-ci par écrit.</li><li>• Le Fonds mondial examine et approuve les niveaux de rémunération pendant l'établissement de la subvention. Le cadre salarial applicable (ou toute information comparative pertinente) doit être fourni au Fonds mondial, ainsi que tout complément d'information demandé par celui-ci afin de justifier tous les coûts en ressources humaines. Toute modification du barème de rémunération approuvé durant la mise en œuvre de la subvention doit être approuvée par écrit par le Fonds mondial.</li><li>• À l'exception des membres du personnel expatriés qui peuvent être rétribués dans d'autres devises, les contrats de travail, salaires et indemnités doivent être budgétisés, inscrits au contrat et payés dans la monnaie locale, sous réserve de la législation et de la réglementation locales. Dans des cas exceptionnels, si une autre monnaie est proposée, les raisons motivant ce choix avancées par une source vérifiable et indépendamment déterminée doivent être communiquées au Fonds mondial, qui doit donner son approbation de l'utilisation d'une autre monnaie par écrit.</li><li>• Si le personnel déjà en poste est détaché dans une unité de gestion du programme du bénéficiaire principal, il est déconseillé d'augmenter sensiblement les salaires selon les conditions du marché sans remettre au concours les postes concernés et sans les ouvrir aux candidats externes, l'objectif étant que la hausse des coûts serve à attirer les meilleurs candidats.</li></ul> |

<sup>3</sup> Le partenaire de mise en œuvre doit disposer de politiques et de procédures en matière de ressources humaines reposant sur les meilleures pratiques, les lois et réglementations applicables et les exigences propres aux donateurs (le cas échéant) et approuvées par l'autorité compétente. Veuillez vous reporter à la section 4.5 du [Manuel de gestion financière à l'intention des maîtres d'œuvre des subventions](#) du Fonds mondial pour de plus amples détails.

- Si un gouvernement s'est engagé à concevoir un régime de rémunération durable dans le cadre d'une réforme générale du service public afin d'améliorer la motivation / la rétention, le Fonds mondial, en coordination avec d'autres donateurs, peut participer au financement de tels régimes au titre des interventions relatives aux systèmes résistants et pérennes pour la santé. Ce régime doit être conçu et soutenu par les autorités publiques et les partenaires dans le pays dans le but d'améliorer l'efficacité et l'efficience générales des prestations de services prévues dans le cadre des subventions du Fonds mondial. Tout investissement de ce type doit être présenté dans le cadre de la candidature de financement présentée au Comité technique d'examen des propositions (le cas échéant).
- Les indemnités qui peuvent être financées au travers des subventions du Fonds mondial relèvent des catégories suivantes (une ventilation détaillée de ces indemnités doit être fournie dans les hypothèses du budget) :
  - **Contributions de l'employeur à la sécurité sociale** : les montants minimaux imposés par la loi peuvent être budgétisés conformément au droit du travail local.
  - **Assurance maladie** : l'assurance maladie peut être budgétisée si cela est requis par le droit du travail local ou s'il s'agit d'une pratique courante du marché local observée dans des organisations similaires.
  - **Indemnités de logement** : ces indemnités ne peuvent être budgétisées que si elles sont inscrites dans le régime de rémunération globale du salarié et constituent une pratique répandue sur le marché local.
  - **13<sup>e</sup> mois** : ce supplément ne peut être budgétisé que s'il est inscrit dans le régime de rémunération globale du salarié et constitue une pratique répandue sur le marché local.
  - **Régime de retraite, indemnités de gratification ou caisse de prévoyance** : les cotisations peuvent être budgétisées conformément au droit du travail local ou aux politiques écrites de l'organisation, dans la mesure où ces politiques n'entrent pas en conflit avec la législation applicable. Les coûts afférents à ces cotisations peuvent être budgétisés et inclus respectivement comme des sorties de trésorerie et des dépenses dans le cadre de la communication de l'information financière de routine. Le paiement effectif de ces coûts n'intervient toutefois qu'au moment où le salarié concerné prend sa retraite ou démissionne. Si les fonds accumulés au titre du régime de retraite, des indemnités de gratification ou de la caisse de prévoyance sont insuffisants, ou si la législation applicable autorise le versement anticipé (total ou partiel) des cotisations accumulées avant le départ à la retraite ou la démission d'un salarié, le bénéficiaire principal doit fournir une justification adéquate et obtenir l'accord écrit préalable du Fonds mondial avant de procéder à ce versement. Le régime de retraite, les indemnités de gratification ou la caisse de prévoyance sont généralement gérés dans un compte bancaire distinct ou comme un fonds ou une entité distincte dans lesquels le salarié et/ou l'employeur versent des contributions périodiques. Les partenaires de mise en œuvre doivent mettre en place des contrôles rigoureux de la gestion et de l'utilisation des montants accumulés au fil des ans. L'utilisation de ces montants accumulés et le solde final font l'objet d'audits annuels.

- **Indemnités de fin de contrat<sup>4</sup>** : les partenaires de mise en œuvre (y compris gouvernementaux) doivent s'appuyer sur leurs propres ressources et adopter des contrats à durée déterminée pour le personnel affecté au Fonds mondial (p. ex. unité de gestion du programme, ONG ou organisations de la société civile qui mettent en œuvre des programmes). Par conséquent, ces indemnités de fin de contrat peuvent être budgétisées uniquement si le droit du travail local l'impose (et non au seul titre des pratiques locales du marché). En tout état de cause, l'utilisation des fonds de la subvention aux fins du paiement d'indemnités de fin de contrat demeure exceptionnelle, le Fonds mondial devant d'abord examiner la situation (notamment vérifier si d'autres sources de financement sont disponibles) et approuver l'utilisation des fonds de la subvention à cette fin.
- **Autres paiements complémentaires<sup>5</sup>** : des montants minimaux peuvent être budgétisés conformément au droit du travail local ou aux pratiques locales du marché.
- Ces coûts ne peuvent être doublement imputés à d'autres subventions du Fonds mondial ou à des fonds provenant d'autres sources (notamment celles financées par le bénéficiaire principal ou le sous-bénéficiaire concerné). Le Fonds mondial peut financer les coûts de rémunération directement liés à la mise en œuvre d'un programme du Fonds mondial. Il ne remplace pas les dispositions de financement existantes ni ne fait double emploi avec elles. Les coûts des postes affectés à temps partiel à une subvention du Fonds mondial peuvent être imputés au prorata du niveau d'effort requis. Le budget doit inclure une ventilation détaillée des postes et des coûts (y compris du coût au prorata), à la satisfaction du Fonds mondial, au moyen de l'onglet « Assumptions HR » du document type du budget.
- **Indemnités de licenciement** : l'approbation expresse par écrit du Fonds mondial est nécessaire pour tout versement d'indemnités de licenciement au moyen des fonds de la subvention. Les principales exigences à prendre en considération lors de la budgétisation d'indemnités de licenciement sont les suivantes :
  - Les partenaires de mise en œuvre doivent fournir une projection du montant maximal des indemnités de licenciement dues au personnel au regard des politiques de gestion, des procédures et/ou des lois nationales applicables en matière de ressources humaines. La part raisonnable des indemnités revenant au Fonds mondial selon sa propre détermination doit être justifiée, calculée et dûment budgétisée.
  - Lorsqu'un partenaire de mise en œuvre autorisé à provisionner des indemnités de licenciement au titre d'une subvention du Fonds mondial cesse de mettre en œuvre cette subvention, il peut être autorisé par écrit par le Fonds mondial à effectuer les paiements nécessaires pour s'acquitter de toutes les obligations juridiques pertinentes.
  - Les salariés retenus dans le cadre d'une nouvelle subvention n'ont pas droit au versement d'indemnités de licenciement à la fin de la subvention en cours, et aucune telle indemnité ne doit leur être versée. Les partenaires de mise en œuvre doivent prévoir dans le budget de la nouvelle subvention / période de mise en œuvre un montant estimatif pour les indemnités de licenciement susceptibles d'être versées durant la période de mise en œuvre, assurer le suivi de ce montant et en faire rapport au Fonds mondial, réaffectant toute économie réalisée à ce titre.

<sup>4</sup> Les indemnités de fin de contrat peuvent comprendre le paiement des jours de congés non utilisés, un paiement tenant lieu de préavis, etc.

<sup>5</sup> Il peut s'agir d'avantages accordés aux expatriés d'organisations non gouvernementales internationales ou d'autres organisations multilatérales.

- Les indemnités de licenciement accumulées ne peuvent être comptabilisées comme des dépenses au titre de la subvention qu'en cas de cessation effective et imprévue de la relation de travail qui déclenche le versement de l'indemnité. Toutefois, le bénéficiaire principal doit, au cours de la période de mise en œuvre, constituer une réserve suffisante pour pouvoir effectuer d'éventuels versements d'indemnités liées aux licenciements. Toute indemnité de départ accumulée et non comptabilisée comme une dépense à la fin de la période de mise en œuvre sera considérée comme un solde de trésorerie de clôture dans le pays.

### **Coûts non couverts sous cette catégorie de coûts**

- Le paiement de bonus sur salaire à partir des fonds de la subvention est considéré comme une « dépense non conforme ».
- Toute augmentation des salaires ou des incitations au-delà de celles prévues dans le budget pour le personnel / les agentes et agents travaillant pour un programme financé par le Fonds mondial doit être approuvée par ce dernier par écrit, quel que soit le pourcentage d'augmentation visé. Si le Fonds mondial ne donne pas son approbation, ces augmentations sont considérées comme des dépenses non conformes.
- Les paiements de salaires doivent être conformes aux contrats de travail concernés. Ils doivent également être conformes aux coûts détaillés dans le budget approuvé de la subvention, ainsi qu'à toute déduction prévue par la législation applicable. Les paiements qui ne sont pas conformes aux contrats et aux lois applicables sont considérés comme des dépenses non conformes.
- Constitue une dépense non conforme au versement de tout type d'indemnité qui n'est pas requise par la législation, les pratiques courantes du marché et/ou les politiques institutionnelles applicables ou qui ne s'y conforment pas.
- Il est interdit aux partenaires de mise en œuvre et aux instances de coordination nationale de solliciter des paiements auprès du personnel ou d'obliger celui-ci à contribuer à tous fonds qui ne sont pas explicitement requis en vertu du droit du travail applicable. Toute contribution du personnel à l'appui des dépenses opérationnelles de l'organisation (notamment les fonds de l'organisation, les fonds de pérennité, les fonds d'aide financière ou les fonds opérationnels) est interdite et constitue une dépense non conforme.

### **Principaux documents requis**

- Les politiques et les procédures en matière de ressources humaines définies à partir des meilleures pratiques, des lois et réglementations applicables et des exigences propres aux donateurs (le cas échéant) et approuvées par l'autorité compétente, lesquelles doivent :
  - décrire clairement le processus de recrutement (notamment en indiquant les différentes étapes et les membres du personnel chargés d'examiner et approuver chacune de ces étapes) pour en garantir la transparence et la responsabilité ;
  - définir clairement la politique en matière d'avantages et de rémunération (grille salariale) conformément aux traitements / salaires locaux comparables du secteur d'activité et/ou du domaine fonctionnel ;
  - définir clairement les rôles, les responsabilités et les rapports hiérarchiques pour chaque étape de recrutement, en tenant compte de la nécessité de contrôles internes efficaces et de la séparation des tâches ; et
  - comprendre un code de conduite formel basé sur les meilleures pratiques et les lois et réglementations applicables.
- Une description des postes types requis pour la mise en œuvre du programme financé par le Fonds mondial et des conditions s'appliquant à ce type de poste sur le marché local du travail.

- Une description des frais couverts par les autorités publiques (pour les entités issues du secteur public), tels que les traitements de base et les avantages accordés au personnel déjà en poste.
- Le cadre salarial de référence, à savoir les emplois repères utilisés pour déterminer les salaires pour les emplois correspondants dans le pays, par exemple le cadre salarial national ou le cadre salarial harmonisé des bailleurs de fonds.
- Une description de la stratégie de pérennisation des financements affectés aux dépenses de personnel à l'issue de la période de mise en œuvre de la subvention du Fonds mondial.

## 1.2 Coûts de déplacement

5. Les coûts de déplacement englobent le coût direct des déplacements et les dépenses connexes encourues par les partenaires de mise en œuvre lorsque leurs salariés séjournent loin de leur domicile pour des raisons professionnelles directement liées à la mise en œuvre et au suivi stratégique d'une subvention du Fonds mondial. Cette sous-section couvre les directives relatives aux entrées de coûts de déplacement décrites ci-après.

| Coûts de déplacement                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrée de coûts                                                                                 | Description                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 2.1 Indemnités journalières / coûts de déplacement / autres coûts liés aux formations           | Activités de formation couvertes par la subvention qui permettent manifestement aux participants d'améliorer leurs capacités et compétences en prestation des services et d'atteindre ainsi les cibles et les objectifs du programme ou du système de santé. Le coût de la formation doit être établi de manière intégrée et couvrir les besoins de plusieurs programmes ou systèmes. Les coûts de formation englobent tous les coûts <sup>6</sup> liés aux activités de formation, ateliers, supports pédagogiques, déplacements et les indemnités journalières versées aux participants et aux animateurs de la formation. |
| 2.2 Indemnités journalières / coûts de déplacement / autres coûts liés à l'assistance technique | Coûts de déplacement et indemnités journalières raisonnables des fournisseurs externes (assistance technique) conformément à la politique institutionnelle des partenaires de mise en œuvre en matière de déplacement, aux devis des fournisseurs et aux contrats signés entre le partenaire de mise en œuvre et les fournisseurs. Les honoraires payés aux consultants pour des activités d'assistance technique doivent être imputés dans l'entrée de coûts 3.1 Frais d'assistance technique / de consultation.                                                                                                            |
| 2.3 Indemnités journalières / coûts de déplacement / autres coûts liés à la supervision         | Frais de voyage et indemnités journalières spécifiquement payés pour le suivi de la supervision formative afin d'améliorer la prestation des services ou la performance du système, y compris du niveau national au niveau infranational, ou au niveau infranational. Les activités de suivi, de rapport, de validation des données et d'évaluation doivent être imputées dans l'entrée de coûts 2.6 Indemnités journalières / coûts de déplacement / autres coûts liés à la collecte de données / aux réunions d'examen des données                                                                                         |

<sup>6</sup> Sont compris les frais de location des salles, les pauses café, etc.

|                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.4 Indemnités journalières / coûts de déplacement / autres coûts liés aux réunions et au plaidoyer                                 | Coûts de déplacement et indemnités journalières spécifiquement payés pour les réunions et événements de plaidoyer. Par « réunion », on entend un rassemblement officiel à une fin donnée qui a contribué directement ou indirectement aux objectifs de prestation de services ou de performance du système, tandis que le terme « événement de plaidoyer » désigne un rassemblement officiel visant à informer, à mobiliser et à coordonner les parties prenantes concernant des domaines ou objectifs spécifiques du programme.                                                                                                                                         |
| 2.6 Indemnités journalières / coûts de déplacement / autres coûts liés à la collecte de données / aux réunions d'examen des données | Coûts de déplacement et indemnités journalières spécifiquement payés pour les activités de suivi, de rapport, de collecte de données et/ou de validation ayant pour objet de garantir l'existence de données programmatiques solides faisant la preuve de la réalisation des cibles du programme et en définitive de ses buts et objectifs. Cette entrée de coût inclut également les coûts raisonnables afin d'étayer le budget affecté aux enquêtes, à la surveillance et autres études spéciales réalisées périodiquement. Les partenaires de mise en œuvre doivent justifier, à la satisfaction du Fonds mondial, la nécessité de procéder à ces études et enquêtes. |

6. Les principales exigences et directives aux fins de la budgétisation des coûts liés aux déplacements dans les subventions du Fonds mondial sont les suivantes.

| Coûts de déplacement                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Principales exigences                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les coûts de déplacement doivent être budgétisés au niveau présentant le meilleur rapport coût-efficacité tout en permettant d'atteindre les objectifs du programme soutenu par le Fonds mondial. Les partenaires de mise en œuvre qui budgétisent des activités liées aux déplacements doivent se référer aux dispositions pertinentes de la note d'information technique sur l'optimisation des ressources, de la note d'orientation Favoriser l'impact : Améliorer l'intégration ainsi que des orientations relatives à la priorisation – SRPS.</li> <li>• Afin d'établir les budgets de manière efficiente et efficace, les partenaires de mise en œuvre sont encouragés à utiliser un processus standard d'établissement des coûts de déplacement en fonction du lieu, de la nature des activités et des hypothèses connexes.</li> <li>• Les coûts de déplacement doivent être calculés sur la base des politiques appliquées par le partenaire de mise en œuvre, intégrés aux composantes de maladie correspondantes et être harmonisés pour l'ensemble des subventions du Fonds mondial gérées par un même partenaire de mise en œuvre et, si possible, avec les autres donateurs. Le partenaire de mise en œuvre doit également établir les faits suivants à la satisfaction du Fonds mondial : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les politiques relatives aux coûts de déplacement s'appliquant aux subventions du Fonds mondial doivent être pleinement alignées sur les pratiques administratives adoptées par les institutions publiques et les autres donateurs ainsi que les pratiques courantes sur le marché local.</li> <li>○ Toute politique nouvelle régissant les coûts de déplacement, créée spécialement pour les subventions du Fonds mondial et s'écartant des politiques standard du partenaire de mise en œuvre ou du pays concerné, ne peut être acceptée.</li> <li>○ Les coûts de déplacement doivent correspondre au coût réel supporté par l'employé et ne doivent contenir aucun élément de rémunération supplémentaire.</li> </ul> </li> </ul> |

- Le partenaire de mise en œuvre doit, lors du processus d'examen du budget, établir les éléments suivants à la satisfaction du Fonds mondial :
  - Le déplacement jusqu'au lieu concerné se fait par le mode de transport public le plus économique et le plus pratique<sup>7</sup>.
  - Les voyages par avion doivent être réduits au minimum, et, lorsqu'ils sont nécessaires, les voyages se font exclusivement en classe économique. L'usage de billets d'avion à prix réduit ou achetés par Internet est encouragé.
  - Lorsque des véhicules privés sont utilisés, les frais de carburant peuvent être remboursés selon les tarifs kilométriques définis par les autorités publiques ou en fonction des tarifs fixés par le partenaire de mise en œuvre en tenant compte du prix et de la consommation moyenne de carburant pour la distance parcourue.
  - Améliorer le rapport coût-efficacité des réunions en privilégiant les options virtuelles, si possible. Limiter la fréquence des réunions / ateliers en présentiel, leur durée et le nombre de participants.
- Pour dédommager le personnel et les participants à un événement pour chaque nuit passée sur le lieu de l'événement, une méthode habituellement appliquée consiste à leur verser une indemnité journalière de subsistance, méthode qui sera préférée au remboursement au réel des dépenses exactes engagées. Les partenaires de mise en œuvre doivent appliquer les principes suivants dans le cadre de leur politique en matière d'indemnité journalière de subsistance :
  - Les indemnités journalières ne peuvent être versées à un participant que pour les jours pendant lesquels il a assisté à l'atelier ou à la réunion concernée, plus une nuit avant ou après l'événement s'il doit arriver un jour avant ou partir au lendemain de l'événement. Des registres doivent être disponibles pour valider la présence du participant à l'atelier ou à la réunion. Le participant ne peut prétendre à des indemnités journalières pour toute la durée d'un événement s'il n'a participé qu'à une partie de celui-ci.
  - Les barèmes d'indemnités journalières et les procédures suivies doivent être référencés et alignés sur les réglementations publiques s'appliquant aux entités gouvernementales ou autres organismes financés ou établis par l'État. Les taux appliqués par les organisations non gouvernementales locales doivent être comparés à ceux pratiqués par le gouvernement. Les organisations non gouvernementales internationales et les agences des Nations Unies peuvent appliquer des taux journaliers conformément à leurs politiques et procédures internes. Toutefois, dans la mesure du possible, ces organisations sont invitées à aligner leurs indemnités journalières sur les taux fixés par le gouvernement. L'instance de coordination nationale doit passer en revue le barème prévu des indemnités de déplacement et de subsistance lorsqu'elle soumet une candidature de financement.
  - Si les repas ou l'hébergement sont fournis, le montant de l'indemnité journalière doit être minoré en conséquence.
  - Il n'est pas acceptable de demander une indemnité journalière dans le cadre d'une subvention du Fonds mondial si les frais de séjour sont déjà couverts par une autre source de financement, notamment s'il s'agit d'un événement pour lequel les frais de participation sont entièrement pris en charge.

<sup>7</sup> La location de véhicules doit être réservée à des circonstances exceptionnelles et répondre au principe du covoiturage (c'est-à-dire pour plusieurs personnes).

- La formation continue isolée a une efficacité limitée et est déconseillée. Les candidats sont donc invités à envisager et à prévoir dans leur budget d'autres mesures, telles que la formation initiale et d'autres approches de renforcement des capacités, conformément aux recommandations relatives aux SRPS (voir les orientations relatives à la priorisation des SRPS). **Le budget de formation et de supervision** doit refléter les pratiques exemplaires décrites dans les [orientations relatives à la priorisation](#) (optimisation et efficacité) et les notes d'orientation [Favoriser l'impact : Optimiser les ressources](#) et [Favoriser l'impact : Améliorer l'intégration](#), et s'appuyer sur les besoins en formation décrits dans la candidature de financement et/ou sur toute autre évaluation des besoins en formation élaborée pour le programme. Dans les cas où les besoins proposés en formation ne sont pas clairement exposés dans la candidature de financement et/ou l'équipe de pays du Fonds mondial estime que le budget alloué à la formation est significatif<sup>8</sup>, le Fonds mondial peut demander au récipiendaire principal d'entreprendre une évaluation des besoins en matière de formation ou une évaluation de l'efficacité afin de recenser les possibilités d'intégration et d'optimisation des ressources.
- Avant de valider les activités de formation prévues dans le plan de travail et le budget à tous les niveaux de partenaires de mise en œuvre, le récipiendaire principal doit : fournir une analyse fondée sur des données factuelles justifiant les problèmes de qualité spécifiques que ces activités visent à résoudre, ainsi que le type, le nombre et la répartition géographique des participants ; indiquer quelles alternatives de renforcement des capacités ont été envisagées (p. ex. l'amélioration continue de la qualité fondée sur la résolution de problèmes) et pourquoi elles ne sont pas réalisables ; préciser si les options numériques (p. ex. l'apprentissage mixte) constituent une alternative viable en termes d'efficacité ; et si des formations ponctuelles restent justifiées, comment celles-ci seront suivies d'un accompagnement, d'un mentorat clinique ou d'autres activités de résolution de problèmes, dans le cadre d'un renforcement des capacités continu. Le récipiendaire principal doit également décrire comment les formations et les supervisions ont été combinées afin d'optimiser l'efficacité.
- Les partenaires de mise en œuvre doivent, pour chaque activité de formation à tous les niveaux de partenaires de mise en œuvre, élaborer des hypothèses budgétaires claires dans l'onglet des hypothèses standard du document type du budget, formalisant de manière explicite la composition du coût total de la formation et démontrant l'articulation du budget avec les besoins en formation :
  - Une démarche normalisée de calcul peut être utilisée pour la budgétisation des coûts de formation. Un coût moyen par formation ou par personne par jour est généralement calculé et appliqué aux événements de formation similaires.
  - Les partenaires de mise en œuvre doivent déterminer le nombre de jours requis pour la formation, le nombre total de participants (résidents et non-résidents) et le type de formation (niveau national, régional, district / communauté, ou international).

<sup>8</sup> L'équipe de pays du Fonds mondial détermine si un budget de formation est significatif ou non en fonction du contexte national et/ou des éléments de risque en présence.

- Lorsqu'ils inscrivent une formation au budget d'une subvention du Fonds mondial, les partenaires de mise en œuvre doivent appliquer les principes suivants :
  - Des dispositions doivent être prises pour les frais de transport des participants conformément aux politiques du partenaire de mise en œuvre et/ou des autorités publiques. Il peut s'agir d'un montant fixe ou d'un montant calculé en fonction de la distance entre le domicile ou le lieu de travail du participant et le lieu de la formation. Si la distance est adoptée comme mode de calcul, celui-ci doit être décrit dans un document de politique pertinent, dans lequel est notamment fixé un plafond pour les indemnités de déplacement auxquelles peuvent prétendre les participants et/ou le coût des transports publics dans le pays concerné est pris pour référence.
  - Si le partenaire de mise en œuvre prévoit d'inclure le logement / les repas de midi et/ou le transport groupé dans l'organisation de la formation, il convient de comptabiliser ces coûts dans le budget en lieu et place des indemnités journalières et des frais de transport qui sont dus aux participants. Si le petit déjeuner et le repas du soir ne sont pas inclus, le partenaire de mise en œuvre peut verser aux participants la part d'indemnité journalière correspondant à ces frais.
  - Il y a également lieu de réserver des fonds pour financer les éventuels kits de formation à distribuer aux participants et les pauses café prévues pendant la formation.
  - Les coûts de formation doivent correspondre au coût réel qui sera supporté par le partenaire de mise en œuvre au titre de la mise en œuvre des activités de formation et ne peuvent contenir aucun complément de rémunération ou de salaire au profit des participants ou des animateurs ni englober des indemnités journalières majorées par rapport aux barèmes applicables (le cas échéant).
  - Le Fonds mondial peut demander un sommaire des activités de formation (Annexe 3) lors de l'établissement de la subvention.
- La **supervision formative** est une activité essentielle complémentaire à la formation continue et permettant d'améliorer la qualité du programme. Les coûts associés à la supervision formative et au suivi et à l'évaluation peuvent être imputés aux fonds de la subvention.
- Le budget global de supervision du programme doit s'appuyer sur une stratégie de supervision, qui sera décrite dans le plan de travail annuel de mise en œuvre (pour de plus amples détails sur ce plan<sup>9</sup>, veuillez vous reporter à la Note de politique opérationnelle sur la conception des demandes de financement et la signature de subventions de qualité et à la [Note de politique opérationnelle sur le suivi de la mise en œuvre et de la performance](#). Cette stratégie devrait comprendre, au minimum, une description de la nature et de la portée de chaque supervision ; la fréquence prévue des opérations de supervision ; le rôle et la fonction de chaque participant à la supervision et les résultats attendus de la supervision.
- Les partenaires de mise en œuvre doivent élaborer pour les visites de supervision des hypothèses budgétaires claires dans l'onglet des hypothèses standard du document type du budget, formalisant de manière explicite la composition du coût total des visites de supervision et démontrant l'articulation du budget avec les besoins du programme. Une démarche normalisée de calcul peut être utilisée pour la budgétisation des visites de supervision. Un coût moyen par visite de supervision ou par personne est généralement calculé puis appliqué aux visites de supervision similaires.

<sup>9</sup> Le plan de travail annuel de mise en œuvre est uniquement requis pour les portefeuilles à fort impact et essentiels, et constitue une bonne pratique pour les portefeuilles ciblés.

- Les résultats de la supervision et les mesures de suivi doivent être formalisés dans des rapports de mission, où seront exposés le travail préparatoire effectué, les points sensibles relevés et les mesures prises. On veillera tout particulièrement à éviter tout double emploi avec les systèmes existants, ainsi qu'à optimiser les activités de supervision et à les regrouper, notamment avec les activités du programme national ou d'autres donateurs, afin de réduire les coûts de déplacement. Lorsque plusieurs partenaires mettent en œuvre les subventions accordées par le Fonds mondial dans un pays donné, ils doivent mettre en place un dispositif de coordination afin d'optimiser les activités de supervision.
- **Le suivi et l'évaluation** ont pour objet de produire des données programmatiques solides faisant la preuve de la réalisation des cibles du programme et, en définitive, de ses buts et objectifs, ainsi que de son amélioration continue. Il incombe aux partenaires de mise en œuvre de veiller au bon fonctionnement du système de collecte de données et d'établissement de rapports en routine afin de suivre les résultats programmatiques obtenus au regard des cibles fixées dans le cadre de performance et/ou dans les plans stratégiques nationaux et les plans de suivi et d'évaluation.
- Afin d'appuyer le budget affecté aux évaluations, aux enquêtes, à la surveillance et aux autres études spéciales réalisées périodiquement, les partenaires de mise en œuvre doivent en justifier rapidement la nécessité et indiquer les résultats attendus. Pour améliorer la supervision de la gestion des programmes et des subventions, les partenaires de mise en œuvre peuvent prévoir des activités en ce sens dans leurs budgets. Les partenaires de mise en œuvre doivent s'assurer que ces coûts sont correctement liés au module approprié de gestion du programme.
- La planification des programmes, la gestion des programmes et l'évaluation des progrès accomplis ne peuvent s'envisager sans données. Il est impératif de pouvoir accéder à des systèmes de collecte de données et à des sources de données si l'on veut assurer le suivi en routine et l'évaluation de l'impact des actions de lutte contre les maladies. Au-delà des investissements consentis en faveur des sources de données et des méthodes de collecte, les pays doivent veiller à la mise en place des capacités requises pour ventiler, analyser et exploiter les données recueillies dans une logique d'amélioration de la qualité des programmes et de renforcement des impacts.
- Pour garantir l'utilisation optimale de ressources limitées, les pays doivent définir un ensemble hiérarchisé de domaines et activités pour lequel ils souhaitent obtenir le soutien du Fonds mondial aux niveaux national et infranational, incluant les systèmes de données communautaires.
- Le [Manuel du cadre modulaire](#) contient la liste complète des interventions liées au suivi et à l'évaluation des systèmes d'information sanitaire, ainsi qu'un échantillon représentatif d'activités connexes.
- Les coûts de suivi et d'évaluation inclus dans le plan de travail et le budget doivent renvoyer aux activités prévues dans le plan de suivi et d'évaluation (plan par pays ou par subvention, selon le cas), notamment aux mesures de renforcement destinées à améliorer les systèmes d'information sanitaire et le système de suivi et d'évaluation et définies à l'issue d'évaluations axées sur le système de suivi et d'évaluation ou sur la qualité des données.

- Toutes les activités de suivi et d'évaluation, qu'elles soient propres à une maladie et/ou transversales, doivent être incluses dans le module « Systèmes de suivi et d'évaluation ». Toutes les activités de suivi et d'évaluation et tous les investissements connexes doivent être classés parmi l'une des six interventions standard : Gouvernance ; Rapports de routine et sources de données administratives ; Qualité des données ; Surveillance (VIH, tuberculose, paludisme) ; Surveillance des maladies et des événements prioritaires susceptibles de provoquer des épidémies ; Enquêtes, évaluations, examens, analyse et utilisation de données et recherche opérationnelle.
- Les enquêtes peuvent s'inscrire dans le cadre des activités de suivi et d'évaluation. Si la mise en œuvre d'une **enquête** est externalisée, les fournisseurs doivent être sélectionnés selon une procédure concurrentielle (voir l'article 5 du [Règlement relatif aux subventions](#)). Les partenaires de mise en œuvre sont notamment chargés de :
  - s'assurer que les enquêtes nécessaires au suivi de l'impact / des réalisations et des résultats programmatiques obtenus par rapport aux cibles définies dans le cadre de performance sont menées de manière appropriée pendant la mise en œuvre de la subvention ;
  - démontrer que les enquêtes budgétisées ne se recoupent pas ni ne font double emploi avec d'autres enquêtes déjà planifiées au titre de la subvention ou dans un autre cadre ;
  - rechercher des cofinancements à l'appui des enquêtes.

#### **Coûts non couverts sous cette catégorie de coûts**

- Les facilitateurs employés par le partenaire de mise en œuvre et dont les salaires sont payés à l'aide des fonds de la subvention ne peuvent prétendre à aucune rémunération en tant qu'intervenants (honoraires de coordination et d'animation d'un événement ou d'organisation d'une formation, etc.). Ils ne peuvent percevoir l'indemnité journalière applicable que s'ils sont éloignés de leur domicile.
- Les participants « résidents » ne doivent pas recevoir d'indemnités journalières lorsqu'ils prennent part à une formation organisée sur leur lieu de résidence (ainsi, les participants vivant à Dakar ne doivent percevoir aucune indemnité journalière s'ils assistent à une formation à Dakar). Le paiement des frais de repas est possible, selon les politiques du partenaire de mise en œuvre et/ou des autorités publiques, si les repas ne sont pas compris dans la formation.
- Les participants « non résidents » doivent recevoir l'indemnité journalière entière lorsqu'ils participent à une formation financée par les fonds de la subvention. Lorsque les repas ou le logement sont compris dans la formation, le montant de l'indemnité journalière doit être minoré conformément aux politiques du partenaire de mise en œuvre et/ou des autorités publiques ou sur la base d'autres taux en vigueur applicables aux repas.
- Les indemnités journalières qui ne respectent pas les normes approuvées, y compris, mais sans s'y limiter :
  - les indemnités journalières correspondant à des catégories de personnel plus élevées que les membres du personnel en déplacement ; et
  - les indemnités journalières qui correspondent à des activités ou des coûts déjà planifiés et financés par les autorités nationales ou par d'autres bailleurs de fonds.

## Principaux documents requis

- La documentation (politique en matière de déplacement) relative aux taux des indemnités journalières et de voyage (y compris les calculs liés à la consommation de carburant et à la distance parcourue) et à l'atténuation des risques liés aux coûts de déplacement.
- Le cadre national de suivi et d'évaluation et toute documentation étayant la justification des activités de suivi et d'évaluation proposées.
- Lorsqu'ils inscrivent des enquêtes au budget, les partenaires de mise en œuvre doivent fournir les éléments d'information suivants :
  - une justification de la nécessité de l'enquête et les résultats attendus ;
  - une explication du protocole prévu pour la mise en œuvre de l'enquête, notamment de la taille de l'échantillon prévu ;
  - la liste et le calcul détaillé du coût des activités requises pour la mise en œuvre du protocole mis au point. Tous les coûts doivent être détaillés, ventilés par poste budgétaire et imputés aux entrées de coûts appropriées, à la satisfaction du Fonds mondial.

### 1.3 Services professionnels externes

7. Les services professionnels externes comprennent les activités professionnelles externes qui contribuent directement ou indirectement à la mise en œuvre et à la gestion de la subvention. L'intérêt direct ou indirect que chaque poste budgétisé et imputé à une subvention représente pour les subventions du Fonds mondial doit pouvoir être clairement démontré. Les directives figurant dans cette sous-section s'appliquent aux entrées de coûts suivantes.

| Services professionnels externes                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrée de coûts                                    | Description                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 3.1 Frais d'assistance technique / de consultation | Le Fonds mondial définit l'assistance technique (parfois aussi appelée « coopération technique » ou « appui technique ») comme l'engagement de personnes et/ou d'organisations possédant les compétences techniques spécifiques et pertinentes pour renforcer les capacités des partenaires de mise en œuvre et des programmes nationaux, remédier aux lacunes techniques et des systèmes, lever les obstacles liés au genre et aux droits humains qui entravent l'accès aux services de santé, appuyer le développement institutionnel, notamment en ce qui concerne les organisations communautaires et les organisations dirigées par la communauté, concevoir, élaborer et mettre en œuvre des programmes abordant les obstacles liés aux droits humains et au genre qui entravent l'accès aux services de santé, et/ou appuyer un dialogue ouvert au niveau des pays, l'établissement des subventions, la mise en œuvre et le suivi stratégique des programmes soutenus par le Fonds mondial. Les besoins exacts en matière d'assistance technique doivent être identifiés au niveau du pays dans le cadre du dialogue entre les partenaires de mise en œuvre, les partenaires dans le pays concernés et le Fonds mondial. Une assistance technique peut être demandée tout au long du cycle de subvention, notamment au titre de la planification de la pérennité et de la transition ainsi qu'au titre des procédures nationales liées au modèle de fonctionnement du Fonds mondial (p. ex. l'élaboration et l'examen du plan stratégique national). |

|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                 | Il peut s'agir d'assistance technique à court terme (jusqu'à 3 mois) ou à long terme (jusqu'à 3 ans). Les frais d'assistance technique ou de conseils doivent être imputés dans cette entrée de coûts, tandis que les frais de déplacement et indemnités journalières liés à l'assistance technique doivent être imputés dans l'entrée de coûts 2.2 Indemnités journalières / coûts de déplacement / autres coûts liés à l'assistance technique. |
| 3.2 Frais liés aux agents fiscaux / fiduciaires | Honoraires des agents fiduciaires et fiscaux <sup>10</sup> : coûts liés à la fourniture de services de gestion financière aux partenaires de mise en œuvre par des organisations tierces. Ces services sont généralement rattachés aux mesures d'atténuation adoptées en matière de gestion financière et peuvent faire l'objet d'un contrat conclu directement avec le Fonds mondial.                                                           |
| 3.3 Frais d'audit externe                       | Frais d'audit externe : coûts liés au recrutement d'un auditeur indépendant pour émettre une opinion sur les états financiers et les mécanismes de contrôle des subventions du Fonds mondial, ces services pouvant faire l'objet d'un contrat conclu directement avec le Fonds mondial.                                                                                                                                                          |
| 3.4 Coûts liés à l'assurance                    | Coûts associés à l'assurance des actifs et des activités du programme établis dans l'accord de subvention (voir l'article 6.4 du Règlement relatif aux subventions), p. ex. assurance tous risques couvrant les biens, assurance du parc de véhicules automobiles, assurance de transport porte-à-porte et autres coûts d'assurance (pour des produits et politiques d'assurance particuliers n'entrant pas dans les catégories ci-dessus).      |

8. Le tableau ci-après expose les principales exigences et orientations aux fins de la budgétisation des coûts liés aux services professionnels externes dans les subventions du Fonds mondial.

| Services professionnels externes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Principales exigences                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Les services professionnels externes doivent produire des résultats spécifiques (livrables) dans les délais impartis. Les candidats et les partenaires de mise en œuvre sont les mieux placés pour identifier les besoins en assistance technique, trouver les consultants, établir un dialogue avec les partenaires, élaborer les termes de référence, solliciter et coordonner l'assistance technique et appliquer les recommandations. Les équipes de pays du Fonds mondial peuvent fournir aux candidats et aux partenaires de mise en œuvre des informations sur les sources externes d'assistance technique disponibles (p. ex. en matière de partenaires bilatéraux ou d'investissements catalytiques). Il est important de mener des discussions régulières avec l'équipe de pays, l'instance de coordination nationale, le récipiendaire principal et les autres parties prenantes dans le pays pour coordonner l'assistance technique. Il faut également veiller à ce qu'il n'y ait pas de double demande d'assistance technique, c'est pourquoi les candidats et les partenaires de mise en œuvre sont encouragés à adopter une approche structurée afin de recenser les besoins et de les relier aux options d'assistance technique disponibles.</li> </ul> |  |

<sup>10</sup> On peut également inclure ici les honoraires des agents comptables et des agents de paiement engagés sur des missions régulières et/ou ponctuelles en vue de l'administration ou de la gestion des fonds de la subvention.

D'autres pratiques exemplaires consistent à élaborer un plan chiffré d'assistance technique et à le réviser régulièrement, à recruter des consultants locaux et à faire appel aux capacités et aux consultants locaux plutôt que de faire venir des experts d'autres pays.

- Par conséquent, le partenaire de mise en œuvre ne doit pas faire appel à des consultants pour exécuter des tâches ou fonctions par nature récurrentes, qui doivent en principe être confiées à des membres du personnel sous contrat. Les consultants engagés pour des missions de longue durée – y compris ceux que l'on peut apparenter à des salariés dans la mesure où ils sont engagés sur une période continue et prolongée, sans livrable / rapport à rendre dans un délai donné et perçoivent un salaire mensuel – relèvent du groupe de coûts « ressources humaines ». Ces consultants ne doivent pas percevoir d'indemnités journalières. Les partenaires de mise en œuvre doivent être dotés de mécanismes distincts pour l'attribution de contrats à courte ou longue durée, ces mécanismes devant répondre aux besoins du programme et être conformes à la législation locale/aux règles applicables en matière de ressources humaines.
- Les coûts d'assistance technique doivent être budgétisés au niveau le plus économique en fonction de la portée et de la durée de l'assistance requise pour atteindre les objectifs du programme. Les honoraires de conseil doivent correspondre aux pratiques du marché local, régional et international en fonction du type d'assistance technique concerné. Les honoraires des consultants internationaux ne doivent pas excéder les tarifs internationaux standard des Nations Unies. En ce qui concerne les consultants locaux et/ou régionaux, leurs honoraires ne doivent pas excéder les tarifs locaux types des Nations Unies.
- Conformément au Règlement relatif aux subventions, les actifs du programme, notamment les produits de santé et non sanitaires, ainsi que les autres actifs achetés par le partenaire de mise en œuvre au moyen des fonds de la subvention, doivent être assurés en bonne et due forme auprès de compagnies d'assurance de renom et financièrement solides (voir la section 6.4(1) du Règlement relatif aux subventions pour obtenir des informations supplémentaires sur l'assurance des actifs du programme). Ces directives reprennent les détails et exigences liés aux modalités de budgétisation des assurances dans le document type du budget établi par le Fonds mondial. En ce qui concerne les actifs du programme, il y a deux domaines de la chaîne d'approvisionnement où l'assurance est applicable :
  - La **logistique amont** s'applique généralement à toutes les marchandises (produits de santé/produits non sanitaires, équipement, etc.) jusqu'au moment où elles sont livrées dans le pays de destination, avant d'être remises au partenaire de mise en œuvre conformément aux Incoterms convenus. Les coûts d'assurance associés à la logistique amont doivent être présentés dans l'entrée de coûts 7.2 Coûts de fret et d'assurance, les montants engagés pour assurer les marchandises devant être dissociés des coûts de fret.
  - La **logistique aval** concerne toutes les activités effectuées au sein du pays pour l'entreposage, le transport et la distribution des marchandises et actifs du programme. Les coûts d'assurance associés à la logistique aval doivent être présentés dans l'entrée de coûts 3.5 Coûts liés à l'assurance.
- Les coûts d'assurance doivent être pris en compte en fonction de la configuration du programme et de tous les facteurs de coûts potentiels (p. ex. le volume des produits de santé et non sanitaires, l'équipement et les consommables destinés aux activités subventionnées).

- Si certains éléments de la couverture d'assurance ne sont pas clairs ou que les coûts associés à la couverture d'assurance sont inadéquats (exagérément élevés ou bas), le partenaire de mise en œuvre de la subvention doit consulter le Fonds mondial<sup>11</sup>.

#### Coûts non couverts sous cette catégorie de coûts

- Les contrats de travail considérés comme des contrats de consultance.
- Coûts de consultance ou d'assistance technique aux fins de la préparation d'une candidature de financement (veuillez consulter la [Note de politique opérationnelle sur la conception des demandes de financement et la signature de subventions de qualité](#) pour de plus amples informations).
- L'assurance maladie des employés du partenaire de mise en œuvre doit être intégrée aux coûts salariaux et enregistrés dans le groupe de coûts « Ressources humaines », pour autant qu'ils soient conformes à la section **1.1 Ressources humaines** ci-dessus.

#### Principaux documents requis

- Base sur laquelle reposent les coûts liés aux contrats de consultance.

## 1.4 Produits de santé

Les produits de santé comprennent : i) les produits pharmaceutiques ; ii) les dispositifs médicaux ; iii) l'équipement de protection individuelle ; iv) les produits de lutte antivectorielle et les équipements connexes ; et v) d'autres articles destinés à la prévention et au contrôle des infections (pour plus d'informations, consultez le Guide des produits de santé). Le Fonds mondial joue un rôle crucial sur les marchés mondiaux des produits de santé utilisés dans la lutte contre les trois maladies. Figurant parmi les principaux organismes mondiaux de financement de la santé publique, le Fonds mondial s'attache à optimiser les investissements en garantissant l'obtention de produits de santé de qualité garantie, livrés dans les délais et à des prix abordables. Étant donné qu'une partie importante du budget des subventions du Fonds mondial peut être consacrée à la gestion des achats et de la chaîne d'approvisionnement de produits de santé, cet aspect est géré au moyen du [document type de gestion des produits de santé \(DGPS\)](#)<sup>12</sup> par les portefeuilles à fort impact et essentiel. Dans le cas des portefeuilles ciblés, les informations liées aux produits de santé se trouvent dans la feuille de calcul « HP List - Focused »<sup>13</sup> du document type du budget applicable au modèle des portefeuilles ciblés.

9. Cette section contient des orientations de budgétisation relatives aux groupes de coûts 4, 5 et 6 et complémentaires au DGPS.

<sup>11</sup> Le Fonds mondial n'est pas autorisé à offrir des conseils en matière d'assurance ni à souscrire des assurances. Plus précisément, le Fonds mondial ne fait pas office d'agent, ne négocie pas et ne place pas de contrats d'assurance au nom d'autrui, ne donne pas de conseils ni ne fait de présentations en matière de contrats d'assurance, n'organise pas de contrats d'assurance et n'assiste pas autrui à cet égard. Si vous avez besoin de conseils ou d'assistance en matière d'assurance, veuillez contacter un conseiller ou un courtier possédant les qualifications et les autorisations nécessaires dans la juridiction applicable. Les exigences qu'impose le Fonds mondial aux partenaires de mise en œuvre en matière d'assurance (telles que définies dans l'accord de subvention concerné et dans les Directives d'assurance) ont pour finalité de protéger les intérêts du Fonds mondial. En aucun cas, les communications du Fonds mondial sur le dispositif d'assurance ne peuvent être considérées par les partenaires de mise en œuvre comme une dérogation à leurs obligations contractuelles au titre de l'accord de subvention ou des politiques et directives du Fonds mondial.

<sup>12</sup> Document type de gestion des produits de santé (DGPS) se rapporte, dans ce contexte, à un modèle de gestion des produits de santé ou à tout autre document type pouvant le compléter ou le remplacer à l'avenir.

<sup>13</sup> Le DGPS n'est pas obligatoire pour les subventions qui ne prennent pas en charge l'achat de produits de santé. Le DGPS n'est pas non plus obligatoire pour les portefeuilles ciblés, car ceux-ci utilisent la feuille de calcul « HP List - Focused » du document type du budget. Veuillez consulter votre équipe de pays pour plus d'informations.

| Produits de santé                                            |                                                                    |
|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Entrée de coûts                                              | Entrée de coûts                                                    |
| 4.1 Médicaments antirétroviraux                              | 6.5 Coûts de maintenance et de réparation de l'équipement de santé |
| 4.2 Médicaments antituberculeux                              | 6.8 Équipement de dépistage moléculaire (NAT)                      |
| 4.3 Médicaments antipaludiques                               | 6.12 Équipement de santé et de laboratoire                         |
| 4.4 Médicaments pour la réduction des dommages               |                                                                    |
| 4.11 Subventions (copaiements)                               |                                                                    |
| 4.12 Infections opportunistes, IST et médicaments essentiels |                                                                    |
| 5.1 Moustiquaires imprégnées d'insecticide                   |                                                                    |
| 5.5 Insecticides                                             |                                                                    |
| 5.7 Seringues et aiguilles                                   |                                                                    |
| 5.11 Équipement de protection individuelle de base           |                                                                    |
| 5.14 Préservatifs                                            |                                                                    |
| 5.15 Tests de diagnostic rapide du VIH                       |                                                                    |
| 5.16 Tests de diagnostic rapide de la tuberculose            |                                                                    |
| 5.17 Tests de diagnostic rapide du paludisme                 |                                                                    |
| 5.18 Autres tests de diagnostic rapide                       |                                                                    |
| 5.19 Réactifs et kits de dépistage moléculaire               |                                                                    |
| 5.21 Réactifs et kits de dépistage de laboratoire            |                                                                    |
| 5.22 Produits consommables                                   |                                                                    |

10. Le tableau ci-après contient les principales exigences et orientations aux fins de la budgétisation des produits de santé dans les subventions du Fonds mondial.

| Produits de santé                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Principales exigences                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Les partenaires de mise en œuvre sont tenus d'acheter des produits dont la qualité est assurée conformément aux <a href="#">politiques du Fonds mondial en matière d'assurance de la qualité</a>, au Guide sur les produits de santé (tel que modifié ponctuellement) et à toute orientation provisoire concernant les exigences en matière d'assurance de la qualité applicables, selon une procédure concurrentielle et transparente visant à obtenir le meilleur rapport qualité-prix. Les principes budgétaires exposés dans le présent document s'appliquent au même titre à tous les produits de santé.</li> </ul> |

- Outre les politiques et orientations ci-dessus, les partenaires de mise en œuvre qui se procurent des produits de santé au moyen du mécanisme d'achat groupé du Fonds mondial ou de wambo.org doivent également respecter les dispositions de la [Note de politique opérationnelle sur le mécanisme d'achat groupé](#).
- D'un point de vue budgétaire, les raisons et la justification motivant l'achat des produits de santé souhaités doivent être présentées pendant la phase de préparation de la candidature de financement et/ou d'établissement de la subvention. Les partenaires de mise en œuvre doivent tenir compte, dans la sélection et la budgétisation du matériel, du coût total de possession<sup>14</sup>. Ce coût englobe l'acquisition, le fret international, le dédouanement, l'assurance, les frais d'entreposage et de distribution dans le pays, l'installation, la maintenance, les consommables, la formation, les coûts d'exploitation et la durée de vie, ainsi que des engagements en matière de pérennité qui dépassent les options d'achat standard.
- Les partenaires de mise en œuvre qui remplissent un DGPS dont les données seront transférées dans un budget pour les produits de santé (voir les [Instructions pour remplir le document type du budget](#) et les [orientations sur le DGPS dans le Portail des partenaires](#)) doivent indiquer la source des prix qu'ils ont utilisée (s'ils n'ont pas utilisé le prix de référence en vigueur). Si les produits sélectionnés à l'issue d'une procédure d'achat de produits conformes aux spécifications et normes applicables affichent un prix supérieur au prix de référence pertinent – en tenant compte du coût total de propriété –, la différence de prix devra éventuellement être financée sur les fonds propres du pays ou par d'autres sources de financement.
- Le **coût unitaire** est crucial pour la préparation du DGPS et du budget connexe. Les coûts unitaires doivent être estimés à partir des prix de référence applicables tirés des sources fiables suivantes, comme suit :
  - Il convient d'aligner les coûts unitaires des produits de santé, notamment pour les antirétroviraux, les antipaludiques, les tests de diagnostic rapide du VIH et du paludisme, les moustiquaires imprégnées d'insecticide et le matériel et les consommables de test de la charge virale, les équipements de protection individuelle et les insecticides utilisés pour la pulvérisation intradomiciliaire à effet rémanent, sur les prix de référence publiés par le mécanisme d'achat groupé / wambo.org, et ce, pour tous les canaux d'approvisionnement.<sup>15</sup> Ces prix de référence sont mis à jour périodiquement pour tenir compte des conditions de marché actuelles et anticipées ; les prix de référence en vigueur doivent être utilisés au moment de l'établissement ou de la révision de la subvention.
  - Les autres coûts unitaires doivent être extraits des barèmes de prix négociés à l'échelle mondiale et des catalogues correspondant aux produits de santé et autres, notamment les prix négociés par les partenaires ou par l'intermédiaire de plateformes à l'exemple du catalogue des produits du [Service pharmaceutique mondial du partenariat Halte à la tuberculose](#)<sup>16</sup> pour les produits de santé contre la tuberculose.
  - Le Fonds mondial rejettera les coûts unitaires s'écartant des références mentionnées si une justification solide et une explication raisonnable ne sont pas fournies.

<sup>14</sup> On entend par « coût total de propriété » le montant total de tous les coûts monétaires directs et indirects liés à l'achat, au stockage et à la distribution d'un produit de diagnostic par un récipiendaire, notamment le prix du produit lui-même, de tout réactif et de tout autre consommable, le transport international, le dédouanement, l'assurance, la distribution et le stockage dans le pays, et l'assurance de la qualité, y compris le suivi de la qualité, la formation et la validation de nouveaux algorithmes ou équipements / outils de diagnostic, et, le cas échéant, les frais d'exploitation, notamment les frais d'installation, d'entretien, de mise en service et de maintenance du matériel.

<sup>15</sup> Disponible sur le DGPS en ligne ou la page sur l'achat de produits de santé [Health Product Procurement](#) du site Web du Fonds mondial. La liste des articles et les prix de référence sont mis à jour régulièrement.

<sup>16</sup> Voir le [catalogue du Service pharmaceutique mondial](#).

- Pour les produits pour lesquels il n'y a pas de prix de référence établi par le mécanisme d'achat groupé / wambo.org, le Partenariat Halte à la tuberculose, etc., on pourra utiliser les factures passées ou les résultats d'une étude de marché aux fins de l'estimation des prix et de l'établissement du budget.
- Tous les coûts unitaires des produits de santé doivent être budgétisés à la valeur Départ usine (EXW) ou Franco transporteur (FCA), tandis que les coûts liés à la livraison des produits jusqu'à leur destination finale (p. ex. le fret, l'assurance, les frais d'agent chargé des achats) doivent être budgétisés séparément. Dans certains cas, d'autres Incoterms peuvent être utilisés (p. ex. le port payé jusqu'à [CPT] ou le rendu au lieu de destination [DAP]) aux fins de l'établissement du budget. L'Incoterm Rendu droits acquittés (DDP) ne peut être utilisé, car il contient des taxes qui ne peuvent être imputées au Fonds mondial (voir la section 2.3 – Gestion des taxes des Directives pour l'établissement des budgets des subventions).
- **Coût de garantie** : se rapporte au coût de la promesse ou de l'engagement du fabricant ou du fournisseur à dédommager tout défaut de fabrication des actifs du programme dans certaines circonstances ou conditions dûment incluses dans le contrat afin de garantir le bon fonctionnement ininterrompu de l'équipement pendant une période donnée. Des coûts de prolongation de la garantie peuvent être inclus dans le coût des produits de santé pour autant que la période de prolongation soit comprise dans la période d'utilisation de la somme allouée et/ou la période de mise en œuvre de la subvention concernée.
- On entend par **coût d'entretien** les frais de l'entretien régulier<sup>17</sup> des équipements sanitaires pour le maintien dans un état de fonctionnement optimal. Dans l'idéal, ce coût doit être budgétisé et payé périodiquement (annuellement) ou dans le cadre de la majoration des prix des réactifs, et l'entretien doit être réalisé pendant la période de mise en œuvre.
- Dans tous les cas, le budget alloué aux **coûts de garantie** (y compris la garantie prolongée) et/ou **aux coûts de maintenance** doit respecter les principes de la période d'utilisation de l'allocation<sup>18</sup> et ne doit pas dépasser la période d'utilisation de l'allocation et/ou la période de mise en œuvre de la subvention concernée. Tout coût dépassant la période d'utilisation de l'allocation et/ou la période de mise en œuvre de la subvention concernée doit être couvert par d'autres sources de financement, par exemple un financement national.
- Les produits de santé achetés avec les fonds de la subvention doivent être livrés et utilisés pendant la période de mise en œuvre. Cela ne s'applique pas au stock régulateur (voir le point suivant), qui peut être planifié et reporté à la période de mise en œuvre suivante. Il est recommandé aux partenaires de mise en œuvre de prévoir des niveaux de stocks appropriés et, le cas échéant, de prévoir et inclure dans le DGPS un stock régulateur de produits de santé pour éviter toute discontinuité avant le démarrage d'une nouvelle subvention ou la transition vers une nouvelle source de financement. Tout produit de santé acheté en quantité excessive (c.-à-d. en sus de la quantité requise au cours de la période de mise en œuvre précédente et du stock régulateur) au titre d'une subvention antérieure et reporté à la période de mise en œuvre suivante doit être comptabilisé conformément aux dispositions de la [Note de politique opérationnelle sur le rapprochement des périodes de mise en œuvre et la clôture des subventions](#). Il est conseillé aux partenaires de mise en œuvre de tenir compte des éléments suivants dans leur planification :

<sup>17</sup> Sont compris les coûts des services d'étalonnage, des services de maintenance préventive, de main-d'œuvre et de déplacement liés au remplacement de pièces.

<sup>18</sup> Veuillez vous reporter à l'article 34 des Directives pour l'établissement des budgets des subventions.

- la durée standard du processus d'achat (p. ex. du placement d'une demande d'achat de produits de santé par les unités techniques comme les programmes de lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme auprès de l'unité chargée des achats ou d'autres organes responsables au sein du ministère de la Santé à l'approbation de la demande et au placement de la commande auprès du fournisseur) ;
- les délais de livraison des produits.
- Le **stock régulateur** (ou stock de sécurité) représente le stock devant être disponible à tout moment aux niveaux national, régional, du district et/ou des centres, de manière à atténuer les risques de ruptures de stock liés aux retards de livraison des produits ou à des augmentations imprévues de la consommation. Il représente donc la quantité de stock requise pour faire face aux variations des délais de livraison ou des taux de consommation. Le stock régulateur à prévoir peut être estimé de multiples manières. Pour calculer le niveau du stock régulateur, on peut multiplier la consommation mensuelle moyenne projetée par le délai moyen d'approvisionnement<sup>19</sup> (mensuel), ou se baser sur un nombre fixe (raisonnable) de mois, qui ne peut dépasser 12 mois (à l'échelle du territoire national). Sauf accord contraire explicite du Fonds mondial, le volume de stock régulateur répond aux exigences des politiques et des procédures opérationnelles normalisées nationales applicables. Le calcul du stock régulateur n'est pas rigide ; il évoluera pendant la mise en œuvre d'une subvention, selon que la consommation fluctue ou que les délais d'approvisionnement varient. Si des stocks régulateurs sont inclus dans le budget, il y a lieu de fournir une justification accompagnée d'hypothèses.
- Les stocks (y compris le stock régulateur) doivent impérativement être planifiés et gérés efficacement pendant la période de mise en œuvre en cours, de sorte que les niveaux de stock soient suffisants pour assurer la disponibilité des produits de santé sans interruption pendant la période de transition précédant le démarrage de la période de mise en œuvre suivante ou le passage à une autre source de financement, y compris le financement national. Pendant l'exercice de quantification se rapportant à la période de mise en œuvre suivante, les partenaires de mise en œuvre doivent prendre en compte les niveaux de stock existants (ou prévus) à l'échelle du pays plus les stocks en commande à la date de début de la période de mise en œuvre suivante.

<sup>19</sup> Voir la [Directive de planification de l'approvisionnement et de la livraison par catégorie et par produit du Fonds mondial](#) pour connaître les délais indicatifs concernant les principaux produits sanitaires liés au VIH et au paludisme achetés par l'intermédiaire du mécanisme d'achat groupé du Fonds mondial. Voir le [Guide de planification de l'approvisionnement et de la livraison par catégorie et par produit du partenariat Halte à la tuberculose](#) pour connaître les délais indicatifs concernant les principaux produits sanitaires liés à la tuberculose achetés par l'intermédiaire du Service pharmaceutique mondial.

- De manière générale, la stratégie retenue pour l'achat ou la location des **équipements de santé**, telle qu'expliquée dans la candidature de financement ou décrite lors de l'établissement de la subvention, est réputée acceptable dès lors qu'elle repose sur des fondements techniques solides et présente une bonne efficacité en termes d'économies à long terme ou de réduction des risques opérationnels et une approche intégrée d'utilisation des équipements de santé. Avant de budgétiser des équipements de laboratoire / diagnostic, les partenaires de mise en œuvre doivent consulter le plan stratégique national de développement des laboratoires (si disponible) et s'assurer que les investissements prévus en faveur des technologies de laboratoire s'accordent harmonieusement avec celui-ci. Il est par ailleurs vivement conseillé aux partenaires de mise en œuvre de procéder à une analyse tridimensionnelle englobant le coût total de propriété sur la durée de vie de l'équipement comparant i) l'achat de l'équipement par rapport à l'optimisation du réseau et l'investissement dans le système de transport des échantillons, ii) la location par rapport à l'achat et iii) l'intégration d'équipements pouvant servir pour les trois maladies par rapport à l'achat d'équipements pour chaque maladie, avant de valider leur décision d'achat des équipements souhaités (p. ex. l'appareil de test de la charge virale)<sup>20</sup>.

### Principaux documents requis

- Le DGPS ou la feuille de travail « HP List - Focused », selon le cas, servent de guide pour l'achat de produits de santé tout au long du cycle de subvention. Le [DGPS](#) doit être rempli conformément aux [Instructions pour remplir le document type du budget](#) et aux orientations sur le DGPS dans le [Manuel du Portail des partenaires](#).<sup>21</sup> Les partenaires de mise en œuvre procèdent à l'achat des produits de santé comme indiqué dans le DGPS et approuvé par le Fonds mondial. Le DGPS indique : i) le nom, la description et les caractéristiques des articles ; ii) le conditionnement et l'unité de mesure ; iii) les quantités correspondant à chaque article, justifiées par les données de quantification pertinentes et/ou évaluations des besoins (pour le matériel et l'infrastructure), ainsi que par une note explicative détaillant la manière dont les besoins ont été définis ; iv) le coût unitaire de chaque article. Les coûts unitaires doivent reposer sur les prix de référence du mécanisme d'achat groupé du Fonds mondial, wambo.org ou du Service pharmaceutique mondial du Partenariat Halte à la tuberculose (s'il existe un prix de référence) tel que décrit ci-après. La version la plus récente du DGPS en ligne contient les prix unitaires du mécanisme d'achat groupé, les utilisateurs pouvant ainsi vérifier si le coût unitaire budgétisé correspond au prix de référence du mécanisme d'achat groupé ; v) l'entité (ou le canal) d'achat pour chaque produit ; et vi) le délai de livraison en mois et les coûts de gestion des achats et de la chaîne d'approvisionnement / de gestion des produits de santé connexes.

<sup>20</sup> L'outil d'information pour choisir et acquérir du matériel de détermination de la charge virale et de dépistage précoce du VIH chez le nourrisson est en cours d'actualisation et sera publié très prochainement sur le site Web du Fonds mondial. Il fournira des orientations sur le coût total de propriété, notamment sur les éléments de tarification à prendre en compte, et une comparaison entre les options de contrats.

<sup>21</sup> Le DGPS et les directives y afférentes peuvent être téléchargés depuis le site Web du Fonds mondial. Les partenaires de mise en œuvre peuvent également demander ces documents à leur équipe de pays.

- Le DGPS ou la feuille de travail « HP List - Focused » doit être accompagné de pièces justificatives, telles que des feuilles de prévision / quantification, qui préciseront les cibles programmatiques, les hypothèses et les calculs utilisés pour estimer les quantités de produits de santé requises et les coûts associés. Les prévisions / estimations relatives aux produits de santé reposent sur les cibles programmatiques fixées dans le cadre de performance ou le plan stratégique national applicable. Les contributions d'autres donateurs / sources, le cas échéant, les stocks disponibles (tant ceux financés au titre d'une subvention antérieure du Fonds mondial que ceux achetés grâce à d'autres sources de financement) et les commandes en cours doivent être pris en compte dans les prévisions. Aux fins de la quantification / des prévisions dans le cadre des candidatures de financement, on s'appuiera sur les niveaux de stock estimés à la date de début de la subvention (stock d'ouverture) pour quantifier les besoins.
- Justification des équipements de santé demandés. Le Fonds mondial peut demander au récipiendaire principal ou à un autre partenaire de mise en œuvre de présenter une justification technique de l'équipement de santé choisi, notamment une analyse de son rapport coût-efficacité.

## 1.5 Gestion des achats et de la chaîne d'approvisionnement

11. Le budget affecté aux produits de santé se construit à partir d'éléments cruciaux : outre le coût unitaire et total des produits, il faut inclure les coûts associés à la livraison des produits de santé à leur destination ou au lieu de services où ils sont requis. Le Fonds mondial peut financer les coûts de gestion des achats et de l'approvisionnement supportés pour l'achat de produits de santé. Les coûts de gestion des achats et de l'approvisionnement (également appelés coûts de gestion des produits de santé) peuvent s'étendre à l'ensemble des activités de gestion des produits de santé, du choix des produits jusqu'à leur livraison aux bénéficiaires, leur utilisation et l'établissement des rapports requis (p. ex. sur l'utilisation des produits, ainsi que sur leur innocuité et leurs effets indésirables). Cette section couvre les directives relatives aux entrées de coûts suivantes.

| Coûts de gestion des achats et de la chaîne d'approvisionnement            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrée de coûts                                                            | Description                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 7.1 Frais liés aux agents chargés des achats et à la gestion <sup>22</sup> | <p>La plupart des agents chargés des achats facturent leurs services sous forme de pourcentage de la valeur des produits de santé achetés. La <a href="#">structure des frais d'agents chargés des achats</a> appliquée pour le mécanisme d'achat groupé du Fonds mondial doit être utilisée à titre de référence. Pour les produits achetés par l'intermédiaire du mécanisme d'achat groupé, les frais d'agent chargé des achats doivent être budgétisés conformément aux références publiées<sup>23</sup>.</p> <p>Pour les achats ne passant pas par le mécanisme d'achat groupé, pour lesquels les frais d'agent chargé des achats sont pertinents, les partenaires de mise en œuvre sont encouragés à s'appuyer sur les dépenses historiques engagées par le passé pour budgétiser ces coûts.</p> |

<sup>22</sup> Le partenaire de mise en œuvre doit démontrer que l'agent chargé des achats a été choisi au terme d'une procédure concurrentielle d'appel d'offres et qu'il offre la meilleure optimisation des ressources pour les services requis.

<sup>23</sup> Disponibles sur [www.wambo.org](http://www.wambo.org) ou sur la page d'achat des produits de santé [Health Product Procurement](#) sur le site Web du Fonds mondial. La liste des articles et les prix de référence sont mis à jour régulièrement.

|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>7.2 Coûts de fret et d'assurance</p>         | <p>Pour estimer et budgétiser au plus juste les coûts de fret et d'assurance, il importe d'identifier le mode de transport et de connaître les conditions de livraison (Incoterms) s'appliquant aux produits de santé. La méconnaissance des <a href="#">Incoterms</a> et des obligations, coûts et risques qui s'y rapportent peut engendrer des erreurs de budgétisation et des difficultés de gestion de l'approvisionnement. Aux fins de l'établissement des budgets, tous les coûts unitaires des produits de santé doivent être budgétisés selon la valeur Départ usine (EXW) ou Franco transporteur (FCA), tandis que les coûts liés à la livraison des produits jusqu'à leur destination désignée en fonction de l'Incoterm choisi (p. ex. le fret, l'assurance, les frais d'agent chargé des achats) doivent être budgétisés séparément. Dans la mesure du possible, les coûts de fret et d'assurance doivent reposer sur les prix indiqués sur le devis d'un fournisseur ou d'un transitaire (les factures passées ou d'autres références de prix crédibles sont à privilégier). Les <a href="#">coûts de fret et d'assurance indicatifs de référence</a> appliqués pour le mécanisme d'achat groupé du Fonds mondial sont disponibles à titre d'orientation et sont à utiliser pour la budgétisation des coûts de fret et d'assurance des produits achetés par l'intermédiaire du <a href="#">mécanisme d'achat groupé / wambo.org</a>. Ces coûts de référence sont mis à jour périodiquement pour tenir compte des conditions de marché actuelles et anticipées ; les prix de référence en vigueur doivent être utilisés au moment de l'établissement ou de la révision de la subvention.</p>                                      |
| <p>7.3 : Coûts d'entreposage et de stockage</p> | <p>Les coûts d'entreposage et de stockage qui sont requis pour stocker les produits de santé dans des conditions appropriées et sûres. Ils peuvent comprendre certains coûts fixes qui ne dépendent pas de la quantité ni du volume de produits de santé, tels que les coûts de services publics, de main-d'œuvre ou de sécurité ou si le budget de la subvention ne prend pas en charge l'achat de produits de santé, mais uniquement les coûts de gestion de ceux-ci. Les frais payés aux prestataires privés pour l'espace d'entreposage et de stockage relèvent également de cette entrée de coûts.</p> <p>Les coûts de référence indicatifs de la chaîne d'approvisionnement nationale (un lien externe sera inséré) sont fournis à titre indicatif. Il est recommandé de s'y référer pour l'établissement du budget des frais d'entreposage et de stockage. Ces coûts de référence sont mis à jour périodiquement et doivent être utilisés au moment de l'établissement ou de la révision de la subvention. Les coûts de référence indicatifs sont fondés sur l'analyse des données (budgets, dépenses et exercices détaillés d'établissement des coûts par activité) issues de l'ensemble du portefeuille du Fonds mondial, et tiennent compte des coûts fixes et variables (notamment les biens immobiliers, les équipements, les services publics et les frais généraux). Le document de référence fournit également des conseils sur la manière dont les pays peuvent établir leur budget en respectant les fourchettes indiquées, qui tiennent compte de facteurs tels que la taille du pays, la configuration de la chaîne d'approvisionnement, le niveau de développement des infrastructures et le profil de risque du pays.</p> |

|                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>7.4 : Coûts de distribution dans le pays</p>               | <p>Les coûts de distribution dans le pays couvrent le transport des produits et équipements de santé d'un point à l'autre sur le territoire national.</p> <p>Les coûts de distribution dans le pays comprennent les frais de transport longue distance entre les différents maillons de la chaîne d'approvisionnement (p. ex. entrepôt national, entrepôt régional) et les coûts de distribution au dernier kilomètre (vers les lieux de prestation des services).</p> <p>Les coûts de référence indicatifs de la chaîne d'approvisionnement dans le pays (un lien externe sera inséré) sont fournis à titre indicatif. Il est recommandé de s'y référer pour l'établissement du budget des frais d'entreposage et de stockage sur le territoire national. Ces coûts de référence sont mis à jour périodiquement et doivent être utilisés au moment de l'établissement ou de la révision de la subvention. Les coûts de référence indicatifs sont fondés sur l'analyse des données (budgets, dépenses et exercices détaillés d'établissement des coûts par activité) issues de l'ensemble du portefeuille du Fonds mondial, et tiennent compte des coûts fixes et variables (notamment l'amortissement des véhicules, l'assurance, la sécurité, la maintenance, le carburant, les péages, les indemnités journalières et les frais généraux). Le document de référence fournit également des conseils sur la manière dont les pays peuvent établir leur budget en respectant les fourchettes indiquées, qui tiennent compte de facteurs tels que la taille du pays, la configuration de la chaîne d'approvisionnement, le niveau de développement des infrastructures et le profil de risque du pays.</p> |
| <p>7.5 : Coûts d'assurance qualité et de contrôle qualité</p> | <p>Les coûts d'assurance qualité et de contrôle qualité sont pris en charge par le Fonds mondial et sont considérés comme des coûts de gestion des produits de santé. Les activités d'assurance qualité et de contrôle qualité peuvent être réalisées avant l'expédition, lorsque les produits de santé se trouvent dans le pays (après l'expédition), tout au long de la chaîne d'approvisionnement ou au cours d'une ou plusieurs de ces périodes, et doivent être budgétisées en conséquence. Les coûts d'assurance qualité et de contrôle qualité sont souvent budgétisés sous forme de pourcentage de la valeur des produits de santé, et les chiffres avancés doivent être accompagnés des hypothèses de calcul ou des preuves documentaires attestant la méthode de calcul employée et les activités couvertes. On peut inclure ici toute analyse de contrôle qualité raisonnable pratiquée par un laboratoire tiers et nécessaire au contrôle de la qualité des produits de santé tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Ces coûts, saisis par un partenaire de mise en œuvre dans le DGPS, seront calculés automatiquement et inclus dans l'entrée de coûts 7.5 Coûts d'assurance qualité et de contrôle qualité. Les <a href="#">coûts d'assurance qualité et de contrôle qualité indicatifs de référence</a> appliqués pour le mécanisme d'achat groupé du Fonds mondial sont disponibles à titre d'orientation. Les partenaires de mise en œuvre peuvent s'appuyer sur les dépenses historiques engagées par le passé pour budgétiser ces coûts.</p>                                                                                                                                  |

|                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7.6 : Dédouanement lié à la gestion des achats et à la chaîne d'approvisionnement | Comme il est stipulé à la section 3.5 du <a href="#">Règlement relatif aux subventions</a> , les fonds des subventions du Fonds mondial sont mis à la disposition des pays à condition qu'ils soient exonérés des taxes applicables imposées par le pays hôte concerné. Par conséquent, cette entrée de coûts ne peut être utilisée que pour budgétiser les frais liés au service de dédouanement des produits de santé achetés dans le cadre de la subvention, notamment les frais des commissionnaires en douane, les frais de stockage en douane et les frais de douane associés aux opérations terminales. |
| 7.7 Autres coûts liés à la gestion des achats et à la chaîne d'approvisionnement  | Il s'agit d'une entrée de coûts résiduelle qui peut uniquement être utilisée pour les coûts liés à la gestion des achats et de la chaîne d'approvisionnement qui ne relèvent d'aucune autre entrée de coûts (7.1 à 7.6) de cette catégorie de coûts.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

12. Le tableau ci-après contient les principales exigences et orientations aux fins de la budgétisation des coûts liés à la gestion des achats et de la chaîne d'approvisionnement dans les subventions du Fonds mondial.

| Gestion des achats et de la chaîne d'approvisionnement                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Principales exigences                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Les principes budgétaires exposés dans le présent document s'appliquent au même titre aux coûts de gestion des produits de santé. <ul style="list-style-type: none"> <li>Le coût budgétaire, y compris les frais proportionnels, le cas échéant, est calculé sur la base des données opérationnelles réelles et des coûts actuels / coûts historiques avec ajustements à la hausse ou à la baisse dus à l'évolution des facteurs macroéconomiques (taux de change et inflation).</li> <li>Le budget doit optimiser les ressources et proposer une approche intégrée de la gestion des produits de santé, sans s'écarter de manière significative des références établies.</li> <li>Afin de garantir l'optimisation des ressources, les partenaires de mise en œuvre doivent comparer les coûts de leurs produits de santé et les coûts de gestion de ces produits aux références internationales, notamment les coûts de référence indicatifs tirés du mécanisme d'achat groupé du Fonds mondial, de la chaîne d'approvisionnement nationale, d'autres pays comparables ou d'autres sources d'informations publiées.</li> <li>Le budget ne doit contenir aucune surcouverture<sup>24</sup>, réserve ou provision pour aléas. Lorsqu'il existe de fortes probabilités que les prix évoluent à l'avenir (p. ex. fondées sur les tendances passées, sur une modification du cadre réglementaire ou l'introduction de nouvelles modalités), les évolutions tarifaires anticipées peuvent être projetées dans le budget, accompagnées de solides justifications.</li> </ul> </li> </ul> |

<sup>24</sup> Sauf quand il est fait appel à un agent chargé des achats du secteur privé, il est supposé que les frais annoncés incluent une marge bénéficiaire, qui sera fonction des conditions négociées.

- Aux fins de l'établissement des budgets, le mécanisme d'achat groupé a publié des [coûts de fret international, d'assurance et d'assurance qualité indicatifs de référence](#) et fait référence aux plus récents catalogues de produits de santé pour la lutte contre la tuberculose du Service pharmaceutique mondial. Il est conseillé aux partenaires de mise en œuvre, en particulier ceux qui achètent des produits de santé par l'intermédiaire du mécanisme d'achat groupé / wambo.org, de budgétiser les coûts de gestion des produits de santé en amont conformément à la référence indiquée ci-dessus. Des coûts de référence indicatifs ont également été publiés pour les activités de la chaîne d'approvisionnement dans le pays. Ces coûts de référence seront mis à jour périodiquement pour tenir compte des conditions de marché actuelles et anticipées ; les prix de référence en vigueur doivent être utilisés au moment de l'établissement ou de la révision de la subvention.
- Les coûts de gestion des achats et de la chaîne d'approvisionnement doivent être ventilés dans le budget afin qu'ils puissent être aisément examinés par le Fonds mondial. Les coûts doivent être justifiés à l'aide de preuves documentaires, sous forme de factures passées ou pro forma, de relevés des frais de fonctionnement propres, de devis provenant de sources dignes de confiance, de listes actualisées de prix ou d'autres références / hypothèses crédibles.
- Pour des raisons pratiques, les coûts de gestion des achats et de la chaîne d'approvisionnement sont souvent présentés sous forme de pourcentage de la valeur des produits de santé. Dans la mesure du possible, un pourcentage sera calculé au moyen des prix de référence ou des prix historiques (payés par le passé) et inclus dans le document type de gestion des produits de santé.
- Tout coût fondé sur un pourcentage doit reposer sur des hypothèses et justifications pertinentes. Lorsque des coûts fondés sur un pourcentage sont imputés en tant que part des coûts opérationnels totaux, les calculs et la documentation correspondants doivent être fournis. On trouvera notamment dans ces pièces justificatives des renseignements sur les quantités ou les volumes de produits de santé historiquement gérés et projetés, les états financiers des exercices précédents, et le budget et les prévisions de dépenses. Pour tout coût d'entreposage calculé en pourcentage, la méthode de calcul de ce pourcentage doit être clairement démontrée (coûts totaux estimés de l'installation d'entreposage divisé par le volume de produits de santé pouvant être traité pendant la même période) et comparée à la référence indicative fournie. Les estimations de coûts ne reposant pas sur des fondements, hypothèses ou justifications clairs ne seront pas approuvées par le Fonds mondial.
- Les coûts liés à la chaîne d'approvisionnement dans le pays peuvent être budgétisés de manière à couvrir la gestion de l'ensemble des produits de santé gérés par le système public de santé du pays, même si certains de ces produits ne sont pas financés par des subventions du Fonds mondial. Le budget doit néanmoins comporter une justification claire, avec les principales hypothèses et justifications, telles que les quantités, les volumes, la valeur financière et les données issues des dépenses réelles antérieures. Les coûts de référence indicatifs fournis pour la chaîne d'approvisionnement nationale pourront être mis à jour au fil du temps afin d'inclure de nouvelles catégories de produits, y compris celles qui ne sont généralement pas financées par le Fonds mondial.

## Coûts non couverts sous cette catégorie de coûts

- Les **activités de renforcement des capacités** doivent être budgétisées dans le groupe de coûts associé aux services professionnels externes ou aux coûts de déplacement.
- **Systèmes d'information pour la gestion logistique (eSIGL)** : les coûts des équipements, matériels et logiciels associés aux systèmes d'information pour la gestion logistique doivent être budgétisés dans les coûts d'infrastructure et d'équipement. Par principe, le eSIGL acheté doit être un système normalisé qui a fait ses preuves dans des circonstances et des environnements semblables. Afin de favoriser l'intégration, le système doit également être conçu pour couvrir toutes les catégories de produits de santé. Les autres coûts supportés pour la mise en œuvre du eSIGL, par exemple l'assistance technique, les ressources humaines et les coûts de déplacement, doivent être budgétisés dans les catégories de coûts correspondantes.
- **Renforcement des systèmes de gestion des produits de santé** : tout investissement significatif ou modification du budget affecté aux activités centrées sur la gestion de la chaîne logistique et le renforcement des systèmes d'achats, d'approvisionnement et de laboratoire (activités budgétisées dans le groupe de coûts 7.0 ou budgétisées entre plusieurs groupes de coûts du budget, mais destinées au renforcement des systèmes composant la chaîne logistique ou au renforcement des services et systèmes des laboratoires) doit se faire en concertation avec le Département de l'Approvisionnement et l'Équipe chargée des laboratoires/SRPS du Fonds mondial, par l'intermédiaire de l'équipe de pays du Fonds mondial. Outre les dépenses de fonctionnement associées à la chaîne d'approvisionnement, le Fonds mondial peut financer des investissements destinés à améliorer les processus et systèmes de la chaîne d'approvisionnement de manière intégrée, ainsi que les capacités de réglementation des services pharmaceutiques et de laboratoire, comme indiqué dans les [orientations relatives à la priorisation](#), les [orientations pour améliorer l'intégration](#) et dans le [Manuel du cadre modulaire](#) du Fonds mondial.

## 1.6 Infrastructures

13. Les coûts d'infrastructure comprennent les coûts nécessaires pour garantir que les partenaires de mise en œuvre disposent de capacités d'infrastructures physiques suffisantes pour mettre en œuvre le programme et atteindre les objectifs définis. Les directives figurant dans cette sous-section s'appliquent aux entrées de coûts suivantes.

| Infrastructures                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrée de coûts                                                              | Description                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 8.2 Rénovation / construction                                                | <p>Les ressources des subventions du Fonds mondial peuvent être utilisées pour améliorer ou agrandir l'infrastructure de santé. On entend par « infrastructure de santé » les installations nécessaires au fonctionnement ininterrompu du système de santé, notamment les installations destinées à l'offre de services (clinique ambulatoire, service des hospitalisations, etc.), les installations d'appui (entrepôt de produits de santé, laboratoires, logements résidentiels pour les soignants, etc.), les installations administratives (espaces de bureau du ministère de la Santé, des services de santé régionaux/de district, etc.) et autres.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• On entend par « amélioration » l'optimisation de la fonctionnalité et/ou de la qualité des installations existantes au moyen de travaux de rénovation et/ou de réaménagement de tout ou partie de l'installation et/ou de l'installation de matériel et/ou mobilier.</li><li>• On entend par « redimensionnement » l'augmentation de la capacité opérationnelle au moyen de l'agrandissement des installations existantes ou de la construction de nouvelles installations.</li></ul> |
| 8.3 Maintenance des infrastructures et autres coûts liés aux infrastructures | <p>On entend par <b>coûts de maintenance</b> les frais de l'entretien régulier des infrastructures (p. ex. les réparations des installations électriques, des toitures, de la plomberie, etc.) afin de les maintenir dans un état de fonctionnement optimal. Dans l'idéal, ces coûts doivent être budgétisés et payés périodiquement (p. ex. annuellement), et l'entretien doit être réalisé pendant la période de mise en œuvre concernée. Tout coût dépassant la période d'utilisation de l'allocation et/ou la période de mise en œuvre de la subvention concernée devra être couvert par d'autres sources de financement, par exemple un financement national.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

14. Le tableau ci-après contient les principales exigences et orientations aux fins de la budgétisation des coûts liés aux infrastructures dans les subventions du Fonds mondial.

| Infrastructures                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Principales exigences                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Les partenaires de mise en œuvre doivent normalement disposer d'installations suffisantes pour appuyer la mise en œuvre, c'est pourquoi la construction ou la location de bureaux n'est généralement pas financée au travers des subventions du Fonds mondial. À titre exceptionnel, et pour autant que cela soit indiqué dans la candidature de financement ou dans toute demande ultérieure durant la mise en œuvre de la subvention, le Fonds mondial peut envisager de prendre en charge certains aspects de ces coûts dans des pays sortant d'une situation de conflit ou de catastrophe.</li><li>• Les candidats demandant à investir les fonds de la subvention dans des projets d'infrastructures sont encouragés à apporter la preuve du cofinancement avec les ressources nationales ou avec les apports d'autres bailleurs de fonds.</li><li>• Le budget relatif à l'infrastructure doit reposer sur l'évaluation détaillée des besoins réalisée pour étayer la candidature de financement. Ce diagnostic des besoins doit inclure un examen des actifs et des infrastructures existants (y compris ceux qui figurent sur la liste des actifs du programme) dont disposent les partenaires de mise en œuvre et démontrer, preuves à l'appui, que les remplacements ou nouveaux achats prévus sont nécessaires. Les coûts d'infrastructure et d'autres équipements doivent être étayés par une estimation détaillée, qui précisera les éléments ci-après concernant l'achat de l'actif visé :<ul style="list-style-type: none"><li>○ Tous les coûts pertinents<sup>25</sup>, comme le coût des actifs et les coûts de fret et d'assurance, doivent être budgétisés conformément aux conditions régissant les transactions sous-jacentes.</li><li>○ Des références de prix appropriées, notamment des devis récents, des factures antérieures concernant les mêmes articles, des listes de prix de plusieurs fournisseurs fiables, des références de prix fournies par le Fonds mondial ou par d'autres sources crédibles.</li></ul></li><li>• Les partenaires de mise en œuvre doivent fournir une estimation détaillée des coûts correspondant à l'ensemble des dépenses récurrentes nécessaires pour garantir le fonctionnement efficace et durable de l'infrastructure tout au long de sa vie utile. Ces coûts comprennent, entre autres, les ressources humaines, les services publics, l'entretien et les matériaux indispensables. Les récipiendaires principaux doivent également indiquer les sources de financement qu'ils ont prévues pour couvrir ces coûts récurrents, y compris la confirmation des engagements pris par les pouvoirs publics ou d'autres partenaires, le cas échéant. Il incombe aux partenaires de mise en œuvre de respecter les lois, règles et règlements applicables, notamment en matière de santé et sécurité, de construction, de conception et gestion, de travail et les autres lois pertinentes, ainsi que les obligations en matière de responsabilité civile.</li></ul> |

<sup>25</sup> Les taxes ne doivent pas être incluses dans le coût des actifs. Veuillez vous reporter à la section 2.3 « Gestion des taxes » des Directives pour l'établissement des budgets des subventions pour de plus amples informations.

- Pendant la phase de mise en œuvre, les partenaires de mise en œuvre sont censées transmettre régulièrement des points d'étape (rapports sur les résultats actuels) au Fonds mondial afin de l'informer de l'avancement des activités liées aux infrastructures. Aucun paiement ne peut être effectué au profit des prestataires tant que le partenaire de mise en œuvre n'a pas reçu l'assurance (p. ex. le certificat de paiement émis par un ingénieur certifié) que la facture correspond bien aux quantités réelles de travaux et matériels engagées pour l'exécution intégrale et satisfaisante du contrat, et que tous les équipements et systèmes sont de bonne qualité, fonctionnent correctement et sont conformes aux normes réglementaires locales applicables. Le budget doit inclure une estimation détaillée des coûts fondée sur l'avis émis par un architecte quant au projet prévu et certifiée par un professionnel qualifié, par exemple un métreur vérificateur. Aucune provision pour aléas ou réserve ne doit être inscrite au budget.
- Il est attendu des partenaires de mise en œuvre qu'ils se dotent de politiques claires sur la maintenance, la cession et/ou le remplacement des actifs (conformément aux conditions figurant dans l'accord de subvention concerné) et les coûts de ces activités devront, le cas échéant, être clairement budgétisés. Veuillez vous reporter aux [Directives concernant la gestion des actifs immobilisés](#) du Fonds mondial sur la clôture des subventions pour de plus amples renseignements sur la comptabilisation, l'établissement de rapports, la maintenance et le transfert d'actifs immobilisés (y compris d'une période de mise en œuvre à l'autre). Tout transfert, prêt ou cession d'actifs du programme au cours de la période de mise en œuvre doit être préalablement approuvé par le Fonds mondial.
- Les partenaires de mise en œuvre sont tenus de s'assurer que les investissements du Fonds mondial destinés à des travaux de construction, d'ingénierie et/ou de génie civil (construction d'entrepôt, remise en état, travaux de rénovation, gestion des déchets, etc.) sont mis en œuvre en tenant compte des risques environnementaux, sociaux et climatiques et en appliquant, s'il y a lieu, les pratiques exemplaires internationales du secteur<sup>26</sup> et toute autre norme applicable, ainsi qu'en conformité avec la législation et la réglementation locales.
- Pour de plus amples informations, veuillez consulter l'[Annexe 4](#) (Investissements consacrés aux infrastructures – directives complémentaires).

#### **Coûts non couverts sous cette catégorie de coûts**

- Le Fonds mondial ne finance pas la construction de projets de grande échelle tels que des hôpitaux entiers.
- Coût d'acquisition de terrains à bâtir et droits de passage.

#### **Principaux documents requis**

- Les activités de réhabilitation, de rénovation ou d'amélioration doivent être préalablement approuvées par écrit par le Fonds mondial. Les partenaires de mise en œuvre doivent soumettre les éléments suivants :
  - étude de faisabilité démontrant que le projet est viable et que les travaux pourront être achevés avant la fin de la période de mise en œuvre de la subvention, et comprenant des explications détaillées sur les composantes destinées à être réhabilitées, rénovées et/ou améliorées ;
  - coût total du projet, détaillant la part qui doit être financée par le Fonds mondial et recensant toutes les autres sources de financement, ainsi que les éventuelles conditions rattachées à ces financements ;

<sup>26</sup> Les pratiques exemplaires internationales du secteur font référence à l'exercice des compétences professionnelles, de la diligence, de la prudence et de l'anticipation que l'on peut raisonnablement attendre de professionnels compétents et expérimentés engagés dans des activités similaires dans des conditions comparables, à l'échelle mondiale ou régionale.

- informations sur les mécanismes que le partenaire de mise en œuvre appliquera pour superviser et suivre l'avancement des travaux, notamment des informations détaillées sur la ou les entités recrutées pour assurer la supervision, le contrôle de la qualité et la certification des travaux ;
- informations sur la pérennité du montage financier, et explications concernant les modalités de financement des frais de fonctionnement et de maintenance de la ou des installations ;
- vue d'ensemble des contrôles internes et des systèmes de gestion de la supervision que le partenaire de mise en œuvre emploiera pour prévenir toute irrégularité dans la gestion des fonds.

## 1.7 Équipements non sanitaires

15. Cette catégorie de coûts inclut le coût des équipements non sanitaires requis pour garantir l'efficacité et l'efficacité des services aux fins de la réalisation des objectifs du programme.

| Équipements non sanitaires                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrée de coûts                                                                    | Description                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 9.1 Informatique – ordinateurs, équipement informatique, logiciels et applications | Cette entrée de coûts couvre le coût des ordinateurs, de l'équipement informatique, des logiciels et des applications. Le coût d'achat ou de développement, y compris la redevance d'exploitation des logiciels, doit également être budgétisé sous l'entrée de coûts 9.1, tandis que le coût des formations connexes doit être budgétisé sous l'entrée de coûts 2.1.                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 9.2 Véhicules                                                                      | Les véhicules comprennent l'ensemble des véhicules motorisés à carburant ou électriques (voitures, ambulances, laboratoires mobiles, motos et bateaux) devant être enregistrés auprès d'une autorité compétente dans une région où une subvention du Fonds mondial est mise en œuvre.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 9.3 Autre équipement non sanitaire                                                 | Il s'agit d'une entrée de coûts résiduelle couvrant les coûts d'équipements non sanitaires qui ne relèvent d'aucune autre entrée de coûts spécifique de cette catégorie de coûts (incinérateurs, vélos, etc.).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 9.4 Coûts de maintenance et de réparation de l'équipement non sanitaire            | On entend par <b>coûts de maintenance</b> les frais de l'entretien régulier des infrastructures (p. ex. les réparations des installations électriques, des toitures, de la plomberie, etc.) afin de les maintenir dans un état de fonctionnement optimal. Dans l'idéal, ce coût doit être budgétisé et payé périodiquement (annuellement), et l'entretien doit être réalisé pendant la période de mise en œuvre concernée. Tout coût de maintenance dépassant la période d'utilisation de l'allocation et/ou la période de mise en œuvre de la subvention concernée devra être couvert par d'autres sources de financement, par exemple un financement national. |

16. Le tableau ci-après contient les principales exigences et orientations aux fins de la budgétisation des équipements non sanitaires dans les subventions du Fonds mondial.

| Équipements non sanitaires                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Principales exigences                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les partenaires de mise en œuvre doivent établir un plan annuel d'achat exhaustif, répondant aux besoins opérationnels, dans lequel sont exposés les besoins annuels en matière d'achats et la méthode d'achat retenue pour l'acquisition des équipements non sanitaires financés par la subvention du Fonds mondial concernée. Ce plan doit prévoir les besoins de l'ensemble des programmes et optimiser les achats et l'utilisation ; ainsi, les structures de santé ne devraient pas acquérir un dispositif distinct de gestion des données pour chaque programme, sauf si cela est clairement justifié et approuvé. Cette pratique aide à déterminer la méthode la plus appropriée, la plus économique et présentant le meilleur rapport coût-efficacité pour l'achat des biens et services et à déterminer le type de planification assurant au mieux une livraison dans les délais.</li> <li>• Certains produits non sanitaires utilisés dans le contexte des programmes financés par le Fonds mondial, tels que les équipements des technologies de l'information et de la communication, les véhicules, les bâtiments préfabriqués, le matériel de manutention, les générateurs d'électricité, les incinérateurs pour la gestion des déchets et les panneaux solaires, peuvent être achetés par l'intermédiaire de <a href="http://wambo.org">wambo.org</a> ou de la plateforme <a href="http://UNWebbuyPlus">UNWebbuyPlus</a> de l'UNOPS. Les coûts unitaires de ces produits sont publiés sur le site Web du Fonds mondial et sont à utiliser pour l'établissement des budgets des subventions<sup>27</sup>.</li> <li>• Les véhicules sont budgétisés sur la base des buts et objectifs énoncés dans la candidature de financement et des pièces justificatives fournies. Lorsque le budget des véhicules n'est pas inclus dans la candidature de financement et que le montant demandé ou le budget est jugé significatif par le Fonds mondial<sup>28</sup>, le partenaire de mise en œuvre est tenu, au démarrage de la subvention (ou avant le décaissement correspondant à l'activité d'achat), de fournir au Fonds mondial un plan d'évaluation des besoins et de gestion des véhicules, dans lequel il inclura les procédures d'achat applicables. Veuillez vous reporter à l'<a href="#">Annexe 5</a> pour des informations plus détaillées.</li> <li>• Les partenaires de mise en œuvre doivent respecter leurs politiques en matière d'achats et de gestion des actifs immobilisés et les lois et réglementations applicables, ainsi que les <a href="#">Directives concernant la gestion des actifs immobilisés</a> et le <a href="#">Manuel de gestion financière à l'intention des maîtres d'œuvre des subventions</a> du Fonds mondial.</li> <li>• Les frais d'assurance des véhicules, ainsi que les frais d'exploitation et de maintenance, relatifs à la période de mise en œuvre uniquement, doivent être inclus dans le budget. Ils doivent être calculés en fonction du contexte dans lequel s'inscrit le pays et prendre notamment en compte l'état des routes, la disponibilité des réseaux d'entretien et de réparation, et la disponibilité des pièces détachées.</li> </ul> |

<sup>27</sup> Disponibles sur [www.wambo.org](http://www.wambo.org) ou sur la page d'achat des produits de santé [Health Product Procurement](#) sur le site Web du Fonds mondial. La liste des articles et les prix de référence sont mis à jour régulièrement.

<sup>28</sup> L'équipe de pays du Fonds mondial peut déterminer si le budget est significatif ou non en fonction du contexte national et des circonstances prévalant dans le pays, ainsi que des éléments de risque en présence. On peut considérer que le budget des véhicules est significatif s'il excède 500 000 dollars US. Même dans les cas où le budget des véhicules est inférieur à cette valeur seuil, l'équipe de pays du Fonds mondial peut, en fonction des risques anticipés, exiger que lui soit remis un plan d'évaluation et de gestion des besoins en véhicules.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Coût de garantie</b> : Il se rapporte au coût de la promesse ou de l'engagement du fabricant ou du fournisseur à dédommager tout défaut de fabrication des actifs du programme dans certaines circonstances ou conditions dûment incluses dans le contrat. Des frais de prolongation de la garantie peuvent être inclus dans le coût des produits non sanitaires pour autant que la période de prolongation soit comprise dans la période d'utilisation de la somme allouée ou dans la période de mise en œuvre de la subvention concernée. Tout coût de garantie dépassant la période d'utilisation de l'allocation et/ou la période de mise en œuvre de la subvention concernée devra être couvert par d'autres sources de financement, par exemple un financement national.</li> </ul> |
| <b>Coûts non couverts sous cette catégorie de coûts</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coûts d'équipements non sanitaires ou de maintenance connexes déjà payés ou couverts par un autre bailleur de fonds.</li> <li>• Équipements non sanitaires proposés sans fondement ou justification programmatique.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Principaux documents requis</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Justification du besoin / remplacement, fondement programmatique et coûts des équipements non sanitaires et registre des immobilisations actualisé.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

## 1.8 Communication, séances d'information et matériel

17. Cette catégorie de coûts couvre les frais liés à la communication, aux séances d'information et aux supports associés destinés à favoriser la réalisation des objectifs du programme. Cela peut inclure les coûts liés à des actions menées dans les médias traditionnels et numériques, à des interventions virtuelles, à des actions d'engagement sur les réseaux sociaux et à des actions de sensibilisation auprès de la communauté, ainsi que d'autres coûts liés aux campagnes ou événements associés au programme. Les dépenses éligibles peuvent inclure la conception, le développement, la production et la diffusion de contenus en ligne, imprimés, audio et vidéo, ainsi que les services associés fournis par des prestataires externes. Les supports imprimés ou promotionnels doivent se limiter aux éléments indispensables qui apportent une valeur ajoutée évidente, comme les outils d'aide au travail ou les supports destinés aux contextes où la connectivité est faible. Les dépenses globales dans cette catégorie doivent rester stratégiques et proportionnées à la contribution attendue aux résultats du programme.

18. Le tableau ci-après contient les principales exigences et orientations aux fins de la budgétisation des coûts liés à la communication, aux séances d'information et au matériel dans les subventions du Fonds mondial.

| Communication, séances d'information et matériel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Principales exigences                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Les activités liées à la communication, aux séances d'information et au matériel doivent s'appuyer sur une stratégie de communication cohérente qui renforce l'intégration à travers le système de santé. Cette stratégie doit privilégier les approches qui tiennent compte des résultats en matière de santé publique et des besoins de groupes prioritaires ou vulnérables spécifiques ; les messages doivent être coordonnés, fondés sur des données probantes et alignés sur les objectifs élargis de prestation de services et de renforcement des systèmes de santé. Les investissements dans la communication, les séances d'information et le matériel doivent renforcer les synergies entre la participation communautaire, les plateformes numériques et les services dispensés dans les structures de santé, permettant ainsi l'application d'une stratégie cohérente et intégrée qui favorise l'accès aux services de santé, l'amélioration des comportements de recours aux soins et l'impact global du programme.</li><li>• Les investissements dans la communication, les séances d'information et le matériel doivent être clairement justifiés ; la nécessité de ces activités doit être spécifiquement démontrée au regard de la nature de la maladie et promouvoir l'accès pour les populations vulnérables. Les coûts de développement et de production des supports matériels doivent être justifiés au moyen de sources de référence vérifiables et de spécifications essentielles démontrant leur caractère adéquat et leur rapport coût-efficacité. Les activités de communication doivent cibler les messages à l'intention de groupes de population prioritaires bien définis, et avoir comme objectif clair d'influencer ou de renforcer des comportements positifs de recours aux soins de santé et d'informer ces groupes sur les services à leur disposition. L'utilisation d'articles promotionnels de masse, comme des t-shirts, des tasses à café, des pins ou tout autre support promotionnel similaire, n'est pas compatible avec cette approche ciblée et n'est pas recommandée.</li><li>• Les supports de communication utilisés aux fins du renforcement des capacités, de la planification et de l'administration peuvent également être financés par les subventions du Fonds mondial. Les protocoles de prestation de services, les modèles de formulaires d'activités et les supports de formation doivent être mis au point, conçus et imprimés avec les ressources humaines et les capacités d'impression internes et ne peuvent être externalisés que dans des cas exceptionnels, qui doivent être justifiés au Fonds mondial et inclus dans les hypothèses budgétaires.</li><li>• Afin d'éviter toute duplication des coûts, les supports de communication et les publications déjà mis au point, que ce soit en interne ou en externe, doivent toujours être pris en compte avant d'établir un budget pour de nouveaux supports de communication ou de nouvelles publications. Pendant l'établissement ou la mise en œuvre de la subvention, le Fonds mondial peut exiger que les partenaires de mise en œuvre fournissent des renseignements complémentaires sur leur stratégie d'information si le budget y afférent est significatif. L'équipe de pays déterminera si le budget est significatif ou non au vu du contexte du pays et de l'analyse des risques en présence. La réutilisation des contenus numériques existants ou des ressources de communication en ligne doit également être envisagée avant la commande de nouveaux produits, car l'adaptation ou la mise à jour des supports en ligne est généralement plus simple et plus rapide que la modification des supports traditionnels. C'est pourquoi il convient de privilégier les canaux de communication en ligne lorsque cela est possible.</li></ul> |

- Les coûts associés aux supports de communication et aux publications produits en interne doivent être budgétisés uniquement sur la base des coûts marginaux de production. Le budget ne doit pas inclure de « coûts irrécupérables », qui seraient supportés indépendamment de la mise en œuvre de la subvention du Fonds mondial, par exemple l'amortissement des machines et les frais généraux de l'imprimerie non liés au volume produit.
- Les **coûts unitaires** liés aux supports imprimés et aux supports promotionnels ne sont généralement pas recommandés et ne peuvent être approuvés que dans les zones à faible couverture réseau ou si les canaux numériques ou autres ne permettent pas d'obtenir les résultats escomptés. Ces coûts unitaires doivent présenter un bon rapport coût-efficacité, c'est-à-dire représenter le meilleur prix disponible sur le marché pour les spécifications requises, p. ex. la couleur, le nombre de pages ou le format du papier. Pour établir son budget, le partenaire de mise en œuvre doit utiliser des références de prix crédibles, des données historiques ou obtenir des factures pro forma pour justifier le calcul des coûts. Les partenaires de mise en œuvre doivent veiller à formaliser comme il se doit la justification des coûts unitaires et tenir les documents concernés à disposition afin qu'ils puissent être examinés par le Fonds mondial ou par une structure de contrôle externe. Dans la mesure où la fourchette de prix unitaires pour les imprimés peut varier en fonction des spécifications et du format requis, le budget doit reprendre les spécifications essentielles de chaque article (p. ex. la colorimétrie, le nombre de pages et le format du papier). Dans la mesure du possible, les programmes doivent également envisager des solutions numériques, en s'inspirant d'exemples tels que les consultations de télésanté, l'engagement virtuel, le suivi et le soutien visant à maintenir les patients dans les soins, les agents conversationnels, les brochures numériques adaptées aux appareils mobiles, la sensibilisation en ligne et les messages diffusés sur les réseaux sociaux, afin d'élargir la portée des actions, de réduire les coûts de production et de réduire au minimum les doublons.
- **Les quantités des imprimés et des supports promotionnels** doivent être clairement justifiées en fonction du nombre de bénéficiaires ciblés, tel qu'indiqué dans les buts et objectifs de la subvention. La fréquence des publicités audio ou vidéo doit être clairement liée aux cibles fixées pour les populations à atteindre. Cela vaut également pour la publicité numérique, les contenus vidéo en ligne et les campagnes sur les réseaux sociaux, qui doivent être planifiés en fonction de l'audience visée et de leur valeur programmatique.
- **D'autres coûts associés aux activités de communication, aux imprimés et aux supports promotionnels**, notamment les frais d'entreposage, de distribution, de conception, de réalisation et/ou de création de contenu peuvent être financés par les subventions du Fonds mondial. Ils doivent être étayés par des hypothèses budgétaires claires et accompagnés des sources de référence utilisées pour leur budgétisation.

#### Coûts non couverts sous cette catégorie de coûts

- Quantités excessives et injustifiées.
- Coûts exagérés et/ou articles proposés sans fondement ou justification programmatique.

## Principaux documents requis

- Pour un budget jugé significatif par l'équipe de pays, le récipiendaire principal sera tenu de fournir les renseignements supplémentaires suivants :
  - Une description de la stratégie relative à la communication, aux séances d'information et au matériel pour le programme et de l'effet attendu de chaque activité de communication sur les groupes prioritaires.
  - La démonstration du rapport coût-efficacité des activités retenues, à travers les éléments suivants :
    - i) le caractère « économique » des activités, autrement dit la preuve que les meilleurs prix disponibles ont été budgétisés pour les services externalisés selon les spécifications requises ;
    - ii) le caractère « efficient » des activités, c'est-à-dire la preuve que toutes les options raisonnables ont été évaluées de manière à calculer le meilleur coût possible pour atteindre un maximum de bénéficiaires, par exemple le recours aux capacités internes à faible coût ou l'utilisation de supports existants plutôt que d'en créer de nouveaux.
- La gestion des imprimés relève en dernier ressort de la responsabilité du récipiendaire principal, qui veille également à l'absence de fraude, perte ou gaspillage au niveau de chaque partenaire de mise en œuvre. Le récipiendaire principal doit disposer de politiques et de procédures opérationnelles dûment formalisées sur la gestion des imprimés, portant notamment sur l'entreposage et la distribution, les inventaires périodiques et la prévention des pertes et du gaspillage.

## 1.9 Frais généraux et indirects

19. Le Fonds mondial encourage le développement des capacités nationales et s'efforce de garantir l'allocation optimale des ressources aux fins de la prestation de services et de maintenir le niveau global de coûts administratifs le plus bas possible. Les frais généraux et indirects sont des coûts associés à la mise en œuvre des subventions du Fonds mondial qui ne peuvent pas être directement imputés à des objectifs et cibles individuels des subventions. Les directives figurant dans cette sous-section s'appliquent aux entrées de coûts suivantes.

| Frais généraux et indirects                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrée de coûts                                        | Description                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 11.1 Coûts liés au bureau                              | Cette entrée de coûts couvre notamment le loyer des bureaux, l'électricité, les autres charges, le courrier, le téléphone, Internet, les assurances <sup>29</sup> , le carburant, la sécurité et le nettoyage.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 11.3 Recouvrement des coûts indirects – en pourcentage | Dans le cas de subventions gérées par des ONG internationales, des ONG locales <sup>30</sup> et d'autres organisations internationales, des fonds peuvent être prévus dans le budget des subventions au titre des coûts indirects d'appui afin de rémunérer les services fournis par le siège ou le bureau régional <sup>31</sup> de l'organisation concernée à l'appui de la mise en œuvre au niveau national. Cela peut être le cas lorsque l'accord de subvention est signé directement par le bureau de pays ou lorsqu'il est signé par le siège pour un programme mis en œuvre par le bureau local. |

<sup>29</sup> Les « coûts d'assurance contre les risques » dépensés en vue de la préservation et de la protection des actifs rattachés à la subvention (immobilisations corporelles ou incorporelles) peuvent être considérés comme des « dépenses conformes ». À ce titre, ils peuvent être budgétisés et engagés lors de la mise en œuvre des programmes financés par le Fonds mondial. Le contexte national et les risques en présence influent de façon déterminante sur les coûts d'assurance.

<sup>30</sup> L'option privilégiée pour les ONG locales est celle des coûts directs. Cependant, si l'approche des coûts directs crée un fardeau administratif supplémentaire et des inefficiences, les ONG locales qui disposent de capacités de gestion financière appropriées peuvent être autorisées à comptabiliser le recouvrement de coûts indirects.

<sup>31</sup> Les sièges / les bureaux régionaux sont généralement situés en dehors du pays où la subvention est mise en œuvre et aident le bureau de l'organisation dans le pays à mener à bien ses activités et à atteindre les objectifs de la subvention.

20. Le tableau ci-après contient les principales exigences et orientations aux fins de la budgétisation des frais généraux et indirects dans les subventions du Fonds mondial.

| Frais généraux et indirects                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Principales exigences                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Les coûts imputés à une subvention du Fonds mondial, qu'ils soient directs ou indirects, doivent : i) correspondre aux coûts réels imputables à l'activité financée par la subvention (ou en représenter une approximation raisonnable) ; ii) ne pas comporter d'élément de bénéfice ou de marge au-delà du coût ; iii) ne pas viser de génération de revenu ; et iv) ne contenir aucune prime de risque qui ne repose pas sur un coût réel.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Description                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Frais généraux et indirects                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Portée                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Les ONG internationales et les ONG locales (qui remplissent les conditions préalables énoncées ci-dessous) peuvent opter pour le recouvrement des coûts indirects comme dédommagement pour les services fournis par leur siège, leurs bureaux régionaux et/ou leur organisation mère en appui à la mise en œuvre de la subvention au niveau national.</li> <li>Les autres partenaires de mise en œuvre, notamment les organisations de la société civile et les entités gouvernementales et publiques, ne peuvent pas utiliser le recouvrement des coûts indirects, et peuvent uniquement imputer les coûts directs aux budgets du Fonds mondial. Les coûts indirects, tels que ceux associés à l'utilisation des locaux, au chauffage et à l'électricité, sont réputés être financés par le budget national. Ces coûts ne peuvent être imputés que selon une approche fondée sur le calcul des coûts dans des situations exceptionnelles, où le bénéficiaire principal est en mesure de démontrer explicitement que les coûts indirects ont connu une augmentation différentielle liée à la mise en œuvre des subventions du Fonds mondial. Le Fonds mondial n'autorise pas les institutions publiques à chiffrer leurs coûts indirects sous forme de coûts proportionnels.</li> </ul> <p>Pour éviter toute ambiguïté, tous les coûts partagés que les partenaires de mise en œuvre avaient l'habitude d'inscrire sous la rubrique 11.5 « Coûts partagés » lors des cycles de subvention précédents doivent désormais être budgétisés en tant que coûts directs sous les entrées de coûts correspondantes, par exemple les coûts liés aux services publics au poste 11.1, les coûts liés à la gestion des ressources humaines au poste 1.1, etc.</p> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Les exigences énoncées dans cette section sur le recouvrement des coûts indirects ne s'appliquent pas aux organismes des Nations Unies, auxquels s'appliquent d'autres modalités de recouvrement des coûts indirects. Toutefois, toute agence des Nations Unies sélectionnée comme partenaire de mise en œuvre d'une subvention financée dans le cadre du <a href="#">fonds d'urgence</a> doit satisfaire à ces conditions.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Conditions préalables                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>La nature et le niveau des activités de soutien sont convenus avec le Fonds mondial lors de l'établissement de la subvention.</li> <li>Les coûts d'appui / indirects ou communs améliorent la pérennité, l'optimisation des ressources et les performances et permettent des économies d'échelle au niveau de la prestation des services.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le système financier et les capacités financières en place peuvent démontrer le recouvrement transparent des coûts<sup>32</sup>.</li> </ul>                                                                                                                         |
| <b>Dépenses non conformes</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coûts liés aux activités de relations publiques, de marketing et de collecte de fonds de l'organisation ; à l'établissement ou l'ouverture d'un bureau de pays par le partenaire de mise en œuvre ; et à la préparation des candidatures de financement.</li> </ul> |
| <b>Approche</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Approche fondée sur les pourcentages convenus</b> : budgétisation du pourcentage convenu, ne dépassant pas le taux maximal applicable en fonction du type de partenaire de mise en œuvre et du type de coût tels que décrits à l'Annexe 1.</li> </ul>            |

- Chaque récipiendaire principal qui reçoit des financements pour le recouvrement des coûts indirects doit fournir au Fonds mondial toutes les informations nécessaires permettant à celui-ci de confirmer que les fonds ont été imputés à la subvention conformément au budget approuvé et que le siège du récipiendaire principal a fourni les services convenus (le cas échéant).

- Aucun financement pour le recouvrement des coûts indirects n'est appliqué lorsqu'un intermédiaire de gestion financière (tel qu'un agent fiduciaire ou un agent fiscal) est désigné pour superviser et vérifier les dépenses des fonds de la subvention, sans l'approbation préalable du Comité d'approbation des subventions.
- L'instance de coordination nationale approuve le budget de recouvrement des coûts indirects dans le cadre de la candidature de financement. Si le recouvrement des coûts indirects n'est pas inclus dans la candidature de financement ou que la nomination du récipiendaire principal n'est pas terminée au moment de l'élaboration et de l'approbation de la candidature de financement (tel qu'autorisé dans le cadre des politiques et procédures du Fonds mondial), le recouvrement des coûts indirects du récipiendaire principal éligible peut être intégré au budget d'établissement de la subvention, dans les limites du plafond de financement total. Les incidences budgétaires de ces coûts doivent être communiquées à l'instance de coordination nationale avant la présentation du budget définitif d'établissement de la subvention au Fonds mondial.
- Le récipiendaire principal est chargé de négocier tous les frais généraux et indirects à imputer par les sous-réциpiendaires et les autres partenaires de mise en œuvre, selon les principes décrits ci-dessus et au même niveau de détail.

#### **Coûts non couverts sous cette catégorie de coûts**

- Tout poste présenté comme « frais de gestion » est irrecevable<sup>33</sup>.
- Les coûts en doublon et/ou les coûts enregistrés deux fois au titre du recouvrement des coûts directs et/ou indirects.

#### **Principaux documents requis**

- La politique du partenaire de mise en œuvre en matière de partage et de recouvrement des coûts indirects.
- Si le Fonds mondial en fait la demande, le récipiendaire principal fournit les pièces justificatives à l'appui du budget établi par les sous-réциpiendaires pour les coûts administratifs pendant la négociation de la subvention ou, si le sous-réциpiendaire n'a pas encore été choisi à la date de signature de l'accord de subvention, pas plus tard que la signature de l'accord entre le récipiendaire principal et le sous-réциpiendaire.

<sup>32</sup> Il peut s'agir d'une piste d'audit claire concernant les mécanismes de recouvrement des coûts en place et faisant l'objet d'audits externes indépendants.

<sup>33</sup> Hormis pour les agences des Nations Unies et les organisations multilatérales, pour qui des modalités particulières peuvent s'appliquer en fonction des accords respectifs passés entre le Fonds mondial et les agences et organisations en question.

## 1.10 Aide à la subsistance des clients et des populations cibles

21. Le Fonds mondial peut allouer des fonds pour aider à la subsistance des populations cibles et soutenir des activités génératrices de revenus. Cela peut inclure un soutien monétaire ou en nature offert aux populations cibles pour leur permettre d'accéder aux services du programme.

| Aide à la subsistance des clients et des populations cibles                                                         |                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrée de coûts                                                                                                     | Description                                                                                                                                                               |
| 12.2 Aide alimentaire et sanitaire                                                                                  | Cette entrée de coûts englobe l'aide alimentaire et sanitaire et/ou les frais associés à la prise en charge des soins aux patients.                                       |
| 12.3 Incitations en espèces / transferts de fonds au profit des patients / bénéficiaires / conseillers / médiateurs | Les indemnités de transport vers les centres de traitement et de soins et les mesures d'incitation pour les patients doivent être budgétisées dans cette entrée de coûts. |

22. Le tableau ci-après expose les principales exigences et orientations aux fins de la budgétisation de l'aide à la subsistance des clients et des populations cibles dans les subventions du Fonds mondial.

| Aide à la subsistance des clients et des populations cibles                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Principales exigences                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Les partenaires de mise en œuvre doivent gérer des systèmes, procédures et processus de contrôle efficaces et vérifiables pour les aspects suivants :<ul style="list-style-type: none"><li>○ l'identification des clients et des bénéficiaires du programme ;</li><li>○ la distribution équitable des avantages parmi les groupes de clients sélectionnés ;</li><li>○ la garantie que l'aide parvient aux bénéficiaires ciblés ;</li><li>○ le contrôle de l'entreposage et de la distribution ;</li><li>○ la vérification, la supervision et la présentation comptable des activités concernées (aides monétaires ou en nature).</li></ul></li><li>• Tout dispositif d'aide aux ménages doit être chiffré de manière adéquate, sur la base des pratiques en vigueur sur le marché local du pays en question. Il doit également inclure un plan de pérennisation, couvrant les questions de planification à long terme. Le budget doit reposer sur des hypothèses claires et raisonnables concernant le nombre de bénéficiaires ciblés et les spécifications de l'aide à la subsistance, qui orienteront les quantités et les coûts unitaires. Toutes les hypothèses budgétaires doivent cadrer avec la candidature de financement approuvée et reposer sur :<ul style="list-style-type: none"><li>○ les résultats les plus récents disponibles et les tendances attendues ;</li><li>○ les hypothèses concernant la population cible ; et</li><li>○ les directives nationales ou internationales et/ou les meilleures pratiques en vigueur. En l'absence de telles directives, on sollicitera l'avis des partenaires techniques et/ou d'organismes spécialisés.</li></ul></li></ul> |

- Ces coûts doivent être détaillés et calculés en fonction des pratiques nationales. Dans la mesure de possible, il convient d'utiliser les critères diététiques de l'UNFPA, à moins qu'un autre indice alimentaire de référence puisse être utilisé. La qualité et les spécifications des produits / fournitures répertoriés doivent correspondre aux besoins et aux cibles du programme, ainsi qu'aux politiques nationales et internationales et/ou aux meilleures pratiques en vigueur. La réglementation et la législation applicables doivent être examinées et respectées lors de la planification, de la budgétisation et de la mise en œuvre (p. ex. les autorisations nécessaires pour un programme de microfinancement, la certification sanitaire des aliments).
- En règle générale, les bons et transferts de fonds, utilisés en lieu et place des colis alimentaires ou d'autres contributions en nature, ne doivent être mis en œuvre que si des dispositifs efficaces de contrôle sont en place. Ces dispositifs doivent être conçus de manière à garantir que les aides fournies bénéficient exclusivement à la population ciblée et à réduire au minimum les activités de redistribution et de revente.
- Si les partenaires de mise en œuvre optent pour des bons ou des transferts de fonds, ils doivent démontrer qu'ils gèrent et atténuent les risques en présence à l'aide de systèmes efficaces de contrôle et de suivi et, si nécessaire, en nouant des partenariats avec des organisations expérimentées. Ces instruments doivent être mis en œuvre conformément aux priorités et aux politiques nationales et s'appuyer sur une analyse coût-avantages (coût le plus faible pour des risques associés gérables). Le paiement numérique, y compris le paiement par téléphonie mobile, est de plus en plus utilisé et doit être envisagé comme méthode de paiement (veuillez vous reporter à l'Annexe 6 – Modalité de paiement sans espèces pour de plus amples détails).
- Tout dispositif prévoyant le paiement de primes incitatives aux patients, bénéficiaires, conseillers et médiateurs au moyen des fonds des subventions du Fonds mondial doit être établi sur la base de coûts unitaires justifiés et raisonnables aux yeux du Fonds mondial, en tenant compte du contexte national (p. ex. temps requis chaque jour, résultats attendus et coûts de déplacement). Le versement de ces primes incitatives ne doit pas venir s'ajouter à d'autres mesures incitatives financées par les subventions du Fonds mondial. Les primes doivent être versées directement aux patients ou aux bénéficiaires dans un souci d'efficacité, tout en atténuant les risques de mauvaise gestion ou de paiement non conforme. Le montant de ces primes incitatives doit être fondé sur des tarifs raisonnables et justifiés aux yeux du Fonds mondial, par exemple le coût d'un aller-retour sur le réseau local de transport public. Chaque fois que cela est possible et avantageux, le paiement des services doit être effectué directement au fournisseur, par exemple concernant l'achat de billets de transport public, des frais d'hospitalisation ou l'achat de marchandises en vrac. Il est recommandé de procéder à une évaluation des risques avant d'introduire des incitations en espèces ou de poursuivre le dispositif en place, et de prévoir une évaluation d'impact en cours de mise en œuvre.

#### **Coûts non couverts sous cette catégorie de coûts**

- Les coûts payés à des personnes ne faisant pas partie de la population cible.
- Une justification programmatique insuffisante du paiement du coût.
- Les primes incitatives versées aux agents de santé communautaires ne sont pas classées comme « aides à la subsistance » ; elles doivent être budgétisées au titre de l'entrée de coûts 13.5 ou 1.6.

#### **Principaux documents requis**

- Les partenaires de mise en œuvre doivent s'assurer que l'aide à la subsistance est étayée par une stratégie.

## 1.11 Financement en fonction des résultats

23. La [Note d'information technique sur le paiement en fonction des résultats](#), ainsi que les sections relatives au financement en fonction des résultats dans les politiques et procédures opérationnelles du Fonds mondial, notamment la [Note de politique opérationnelle sur la conception des demandes de financement et la signature de subventions de qualité](#), énoncent les grands principes que doivent respecter les partenaires de mise en œuvre qui gèrent les fonds de la subvention selon la modalité du financement en fonction des résultats. Cette section fournit des orientations spécifiques sur la budgétisation et les exigences financières connexes. La présente section doit être consultée parallèlement aux autres politiques et procédures du Fonds mondial relatives au financement en fonction des résultats.

| Financement en fonction des résultats   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrée de coûts                         | Description                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 13.1 Paiement en fonction des résultats | Le paiement en fonction des résultats est une modalité selon laquelle le Fonds mondial effectue des paiements aux bénéficiaires principaux à l'issue d'une comparaison entre les résultats et des indicateurs de performance convenus.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 13.2 Contrats axés sur les résultats    | Les contrats axés sur les résultats sont une modalité selon laquelle un bénéficiaire principal ou un sous-bénéficiaire effectue des paiements à un sous-bénéficiaire ou à un sous-sous-bénéficiaire à l'issue d'une comparaison entre les résultats et des indicateurs de performance convenus. Lorsque le montant cumulé de tous les contrats axés sur les résultats liés à une même subvention dépasse un million de dollars US (pour les portefeuilles ciblés) ou trois millions de dollars US (pour les portefeuilles essentiels et à fort impact), la contractualisation axée sur les résultats du bénéficiaire principal est considérée comme « significative ». Celle-ci est considérée comme « non significative » lorsque le montant cumulé est inférieur à ces seuils. Les exigences relatives à la contractualisation axée sur les résultats significative sont établies à la section 24 ci-après. L'Annexe 7 fournit des orientations financières supplémentaires à l'intention des partenaires de mise en œuvre effectuant une contractualisation axée sur les résultats significative et non significative. |

|                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 13.3 Incitations pour les membres du personnel des récipiendaires principaux et des sous-récipiendaires                                           | Dans des cas exceptionnels, le Fonds mondial peut approuver le versement de primes incitatives (prime à la tâche ou prime à la performance, selon des processus de gestion des résultats simplifiés et transparents) au partenaire de mise en œuvre ou à des agents du secteur public participant à la mise en œuvre de programmes soutenus par le Fonds mondial, sous la forme d'une prime contractuelle de prestations. La prime à la tâche ou la prime à la performance doit être liée à l'obtention de résultats, produits et jalons spécifiques, tandis que dans le cas de paiements fixes <sup>34</sup> au partenaire de mise en œuvre, y compris au personnel communautaire et des établissements, ces paiements doivent être budgétisés sous la catégorie de coûts 1 – Ressources humaines. |
| 13.5 Incitations – communautaires, y compris pour les agentes et agents de santé communautaires et les travailleuses et travailleurs de proximité |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 13.6 Salaires – en établissement, y compris le personnel médical et les autres prestataires de services                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

<sup>34</sup> « Primes » payées aux agentes et agents de santé communautaires qui ne sont pas liées à la tâche ou à la performance. Par convention, les agentes et agents de santé communautaires ne sont pas employés par les services de santé nationaux et participent à l'action communautaire bénévole. Ainsi, ces primes ne peuvent être considérées comme des incitations financières et doivent être imputées à l'entrée de coûts correspondante de la catégorie de coûts 1 – Ressources humaines.

24. Le tableau ci-après contient les principales exigences et orientations aux fins de la budgétisation du financement en fonction des résultats dans les subventions du Fonds mondial.

| Financement en fonction des résultats                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Principales exigences                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p><b>Paie ment en fonction des résultats et contractualisation axée sur les résultats significative</b> <sup>35</sup>: les principales exigences sont décrites ci-après.</p> <p><b>Approche et méthodologie</b> : veuillez vous reporter à la Note d'information technique sur le paiement en fonction des résultats.</p> <p><b>Estimation des montants des paiements</b> : les modalités d'établissement des coûts ci-dessous peuvent être utilisées pour la budgétisation des activités, des objectifs ou des interventions au titre des entrées de coûts « 13.1 – Paiement en fonction des résultats » ou « 13.2 – Contrats axés sur les résultats ».</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Paiements fondés sur les coûts</b> : sur la base du coût des intrants que le fournisseur prévoit engager pour atteindre un indicateur lié aux décaissements donné. Les paiements fondés sur les coûts doivent être étayés par des sources de données fiables, comme des plans stratégiques nationaux de haute qualité, des évaluations des dépenses nationales de riposte aux maladies (p. ex. l'évaluation des dépenses nationales contre le sida), les budgets nationaux historiques et actuels ou les budgets de subvention, ainsi que par des exercices détaillés d'établissement des coûts par activité. Les coûts de gestion du programme qui contribuent directement ou indirectement à l'atteinte des indicateurs liés aux décaissements définis doivent être pris en compte, ainsi que les coûts fixes minimaux nécessaires au fonctionnement du programme, quel que soit le degré d'atteinte des indicateurs. Par ailleurs, tous les coûts doivent prendre en compte les contributions de l'ensemble des sources de financement sans double comptage, être calculés hors taxes et garantir que les coûts liés aux ressources humaines tiennent compte des ajustements à l'exclusion des effets futurs de l'inflation.</li> <li>• <b>Paiements ajustés fondés sur les coûts</b> : sur la base du modèle ci-dessus, avec un facteur d'ajustement qui encourage l'obtention du résultat et/ou intègre un facteur de risque associé à la mise en œuvre. Par exemple, le bénéficiaire principal ou le Fonds mondial peuvent décider que l'indicateur lié aux décaissements « r » est plus important que l'indicateur « q » dans un contexte donné. Ils entendent donc créer un mécanisme qui incitera les parties prenantes dans le pays à multiplier leurs efforts pour lever les obstacles qui empêchent le pays de progresser dans l'atteinte de l'indicateur « r ». Ainsi, ils fixent la valeur pour l'indicateur « r » à 1,2 x le coût estimé pour l'atteinte de l'indicateur, et conservent un facteur de 1,0 pour l'indicateur « q ». Le Fonds mondial examine la modalité de paiement proposée, y compris les facteurs d'ajustement, et détermine si la proposition du pays est raisonnable.</li> </ul> |

<sup>35</sup> Veuillez consulter les sections sur le sujet de la Note de politique opérationnelle sur la conception des demandes de financement et la signature de subventions de qualité.

- **Paielements non fondés sur les coûts** : sur la base de la valeur spécifique attribuée à l'indicateur lié aux décaissements, indépendamment des coûts des intrants engagés par le fournisseur. Ce modèle de paiement ne doit être utilisé que si l'indicateur lié aux décaissements est indispensable à la réussite du programme de lutte contre la maladie et que les coûts des intrants ne sont pas connus ou difficiles à obtenir. Il nécessite une justification claire et chiffrée de l'impact attendu, ainsi qu'une méthode transparente de calcul de la somme allouée.

**Budgétisation selon les modalités du paiement en fonction des résultats ou d'une contractualisation axée sur les résultats significative** : le budget doit être établi dans un premier temps dans la monnaie de paiement, puis converti dans la monnaie de la subvention avec le taux de change communiqué par le Fonds mondial. Chaque indicateur lié aux décaissements doit être inclus sur une ligne budgétaire distincte dans le module et l'intervention correspondants (en l'absence d'une correspondance exacte, choisir le module ou l'intervention la plus proche), avec le groupe de coûts « financement en fonction des résultats » ou l'entrée de coûts « paiement en fonction des résultats ». La période du budget doit être la même que celle du rapport d'atteinte des indicateurs liés aux décaissements (p. ex. si un indicateur couvre l'année civile 20XX, le budget associé doit également couvrir l'année civile 20XX). Lorsqu'ils effectuent l'exercice d'établissement des coûts servant à déterminer les montants des paiements qui sous-tendent les indicateurs liés aux décaissements, les candidats et les bénéficiaires principaux doivent budgétiser des frais de gestion du programme suffisants pour assurer une gestion appropriée, l'atténuation des risques et les garanties nécessaires.

- Chaque module comportant des interventions budgétisées au moyen d'une entrée de coûts « paiement en fonction des résultats »/« contractualisation axée sur les résultats » (si significative) doit être assorti d'indicateurs correspondants dans le cadre de performance. Si une subvention comprend à la fois des portions basées sur les intrants et des paiements en fonction des résultats, il doit y avoir une séparation claire dans les investissements (les interventions basées sur les intrants ne peuvent être combinées aux interventions, indicateurs ou cibles des paiements en fonction des résultats).
- Le bénéficiaire principal doit fournir des précisions sur la modalité de paiement, notamment les indicateurs liés aux décaissements et la structure, les montants et le calendrier des paiements. Le bénéficiaire principal est responsable de démontrer le caractère raisonnable et le rapport coût-efficacité des paiements relatifs aux indicateurs liés aux décaissements, en s'appuyant sur les hypothèses et les éléments justificatifs utilisés pour l'établissement des coûts, le cas échéant.
- La modalité de paiement au titre des indicateurs liés aux décaissements la plus appropriée est fonction de plusieurs facteurs, notamment du coût pour atteindre l'indicateur, de l'importance stratégique de l'indicateur, des contraintes financières et des structures incitatives.
- Les hypothèses étayant l'établissement des coûts des indicateurs liés aux décaissements doivent être clairement documentées et justifiées.
- Budgétisation, comptabilité et déclaration fiscale : selon les modalités du financement en fonction des résultats, tous les fonds de la subvention versés au partenaire de mise en œuvre restent exonérés d'impôt, conformément à l'article 3.5 du Règlement relatif aux subventions.

- **Contrôle externe** : l'institution supérieure de contrôle ou l'auditeur institutionnel (y compris les auditeurs externes contractuels) doivent avoir la capacité de mener des audits de performance ou du système. Si la capacité est sous-optimale, des efforts d'atténuation ou de renforcement des capacités accompagnés du recours à une structure de contrôle externe doivent être déployés pour que soit constatée une assurance adéquate sur l'utilisation efficace et efficiente des fonds au regard des cibles convenues.
- **Comptabilité et déclaration fiscale** : selon les modalités du financement en fonction des résultats, tous les fonds de la subvention versés au partenaire de mise en œuvre restent exonérés d'impôt, conformément à l'article 3.5 du Règlement relatif aux subventions.
- **Gestion des gains/pertes de change** : les gains résultant de l'actualisation du budget de la subvention avec un nouveau taux de change ne peuvent être réinvestis qu'avec l'approbation écrite préalable du Fonds mondial. Pour obtenir des orientations sur le réinvestissement, veuillez vous reporter à la section 2.4 « Gestion des opérations de change » des Directives pour l'établissement des budgets des subventions.

### Incitations financières

- Afin d'éviter d'introduire une distorsion entre les différents programmes de santé publique et en vue de soutenir la viabilité de la stratégie relative aux ressources humaines à long terme, on doit éviter d'utiliser les fonds des subventions et les ressources du Fonds mondial pour verser des « compléments de salaire »<sup>36</sup>. Toutefois, dans des circonstances exceptionnelles, le Fonds mondial peut autoriser le paiement d'incitations financières (voir les entrées de coûts 13.3 à 13.6 ci-dessus). Il s'agira de primes à la tâche ou à la performance versées dans le cadre d'un processus simplifié et transparent de gestion de la performance, montrant des résultats clairs.
- Les primes à la tâche correspondent à des primes versées aux personnes chargées de la gestion des programmes lorsque leurs fonctions n'englobent ni la gestion des projets financés par des bailleurs de fonds ni les exigences supplémentaires des donateurs auxquelles ils doivent répondre (p. ex. une prime incitative versée à un comptable de district pour la présentation dans les délais de formulaires de rapport supplémentaires). Les primes à la performance correspondent à des primes qui peuvent être versées à toute personne dont le travail contribue aux objectifs de performance des programmes soutenus par le Fonds mondial.
- Les primes à la performance doivent être dûment justifiées et sont soumises à l'approbation du Fonds mondial. Pour pouvoir être considéré comme une mesure d'incitation, le paiement doit être conditionné à la réalisation d'une activité documentée comme il se doit. Afin de garantir la qualité et la teneur adéquates des résultats, les primes incitatives doivent être liées à des résultats escomptés spécifiques (p. ex. un degré d'observance du traitement démontré attribué à la réalisation des cibles de consultation des patients) plutôt qu'à la simple réalisation des tâches prévues (p. ex. un nombre confirmé de consultations de patients).

<sup>36</sup> On entend par « complément de salaire » tout versement en espèces ou transfert de fonds (autres que les primes à la tâche ou à la performance) que perçoit officiellement un fonctionnaire / agent du gouvernement en sus de ce que les personnes occupant la même classe salariale et relevant du même barème de traitements reçoivent.

**Coûts non couverts sous cette catégorie de coûts**

- Coûts non alignés sur un plan stratégique national ou non fondés sur une justification du paiement.
- Budget d'incitations et toutes modifications de celui-ci non approuvés expressément par écrit par le Fonds mondial.

**Principaux documents requis**

- Politiques institutionnelles en matière d'incitations harmonisées avec celles des pouvoirs publics et des autres donateurs.

## **2. Annexes**

### **Annexe 1 – Recouvrement des coûts indirects pour les ONG internationales et les ONG locales**

1. Les coûts calculés en pourcentage sont conçus pour contribuer aux coûts indirects encourus par les bureaux régionaux ou le siège d'une ONG internationale ou d'une ONG locale ; c'est pourquoi les coûts relatifs au bureau régional ou au siège ne doivent pas être budgétisés comme des coûts directs dans la subvention. Dans certains cas, en fonction de la structure opérationnelle de l'ONG internationale/ONG locale, le Fonds mondial peut approuver, à sa seule discrétion, l'imputation de coûts limités encourus au niveau du bureau régional ou du siège comme des coûts directs.
2. Les partenaires de mise en œuvre éligibles dont la structure juridique, la structure hiérarchique et les relations historiques démontrent une participation importante du siège aux opérations peuvent demander l'inclusion dans le budget de la subvention du Fonds mondial d'un financement pour le soutien qu'ils reçoivent de leur siège ou de leur bureau régional.
3. Les taux maximaux qu'un partenaire de mise en œuvre éligible peut imputer à l'appui du recouvrement des coûts indirects sont définis dans les tableaux 1 et 2 ci-après. Toutefois, lorsqu'une organisation impute aux subventions du Fonds mondial des coûts qui sont inférieurs ou supérieurs aux taux maximaux figurant dans l'un des tableaux, mais conformes aux budgets approuvés, ces taux peuvent être maintenus jusqu'à la fin de la période de mise en œuvre. Toute demande de financement des coûts d'appui par recouvrement des coûts indirects pour une nouvelle période de mise en œuvre ou prolongation de subvention doit être conforme à cette directive.
4. En acceptant les coûts d'appui, le siège de l'organisation s'engage à apporter un soutien en temps opportun au bureau de pays en vue de la mise en œuvre efficace et efficiente des activités de la subvention et de la communication de l'information. Il est également entendu que si des faiblesses sont découvertes dans la gestion et l'administration de la subvention par le bureau de pays, le siège ou le bureau régional (dans le cas d'une ONG locale) prendraient sans délai les mesures appropriées ou recommandées.

**Tableau 1 : Pourcentages maximaux de recouvrement des coûts indirects applicables aux ONG internationales. Les partenaires de mise en œuvre sont encouragés à accepter des taux réduits si la situation le permet.**

| Entité                                     | Type de coût                                                           | Pourcentages maximaux | Orientations relatives à l'application des pourcentages dans le budget                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ONG internationale récipiendaire principal | Produits de santé <sup>37</sup>                                        | 3 %                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lorsqu'il est fait appel à un agent chargé des achats ou au mécanisme d'achat groupé, le pourcentage maximal applicable est de 1 %.</li> <li>• Si un sous-réceptiendaire effectue les achats directement, l'ONG internationale réceptiendaire principal peut uniquement appliquer un coût de 1 % maximum de la valeur des achats en sus du pourcentage maximal de 3 % que peut imputer une ONG internationale sous-réceptiendaire ou de 2 % que peut imputer une ONG locale sous-réceptiendaire (ou des coûts partagés imputés par les sous-réceptiendaires, selon le cas).</li> </ul> |
|                                            | Tous les autres coûts directs encourus par le réceptiendaire principal | 7 %                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                            | Fonds gérés par les sous-réceptiendaires                               | 5 %                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ONG internationale réceptiendaire principal peut appliquer un pourcentage maximal de 5 % aux coûts directs des sous-réceptiendaires.</li> <li>• Si le sous-réceptiendaire est une ONG internationale qui recouvre les coûts indirects, il peut imputer un maximum de 5 % de ses propres coûts directs, et le réceptiendaire principal peut appliquer un pourcentage maximal de 2 % aux coûts directs du sous-réceptiendaire (le calcul doit exclure le recouvrement des coûts indirects du sous-réceptiendaire).</li> </ul>                                                          |

<sup>37</sup> Tous les coûts inclus dans les catégories de coûts Produit de santé – produits pharmaceutiques (catégorie 4), Produit de santé – produits non pharmaceutiques (catégorie 5), Produits de santé – équipement (catégorie 6) et entrée de coûts 7.2.

|                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si le sous-réциpiendaire est une ONG locale qui recouvre les coûts indirects, il peut appliquer un maximum de 3 % à ses propres coûts directs, et l'ONG internationale réциpiendaire principal peut appliquer un pourcentage maximal de 4 % aux coûts directs du sous-réциpiendaire (le calcul doit exclure le recouvrement des coûts indirects du sous-réциpiendaire).</li> </ul> |
| ONG internationale sous-réциpiendaire                                                                                         | Produits de santé <sup>1</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 3 % | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lorsque le sous-réциpiendaire fait appel à un agent chargé des achats, le pourcentage maximal applicable est de 1 %.</li> <li>• Si le réциpiendaire principal gère les achats, le sous-réциpiendaire ne peut pas imputer de frais généraux à ces montants.</li> </ul>                                                                                                              |
|                                                                                                                               | Tous les autres coûts directs encourus par l'ONG sous-réциpiendaire                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 5 % |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| La politique de sauvegarde supplémentaire s'applique au portefeuille de subventions ou à une composante de maladie spécifique | <p>Tous les pourcentages demeurent identiques, à l'exception de ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le réциpiendaire principal peut appliquer un pourcentage maximal de 7 % aux coûts directs des sous-réциpiendaires.</li> <li>• Si le sous-réциpiendaire est une ONG internationale qui recouvre les coûts indirects, il peut appliquer un maximum de 7 % à ses propres coûts directs, et le réциpiendaire principal peut appliquer un pourcentage maximal de 3 % aux coûts directs du sous-réциpiendaire (le calcul doit exclure le recouvrement des coûts indirects du sous-réциpiendaire).</li> <li>• Si le sous-réциpiendaire est une ONG locale qui recouvre les coûts indirects, il peut appliquer un maximum de 5 % à ses propres coûts directs, et le réциpiendaire principal peut appliquer un pourcentage maximal de 5 % aux coûts directs du sous-réциpiendaire (le calcul doit exclure le recouvrement des coûts indirects du sous-réциpiendaire).</li> <li>• Si une ONG internationale est sous-réциpiendaire d'une agence des Nations Unies, elle peut imputer jusqu'à 7 % de ses coûts directs.</li> <li>• S'il est fait appel à un agent fiscal, aucun recouvrement des coûts indirects ne doit être versé au réциpiendaire principal pour les activités relevant de l'agent fiscal.</li> </ul> |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Coûts directs du siège                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les frais calculés en pourcentage sont conçus pour contribuer également aux coûts encourus par les bureaux régionaux ou le siège d'une ONG internationale, c'est pourquoi aucun coût direct relatif au bureau régional ou au siège ne doit être budgétisé dans la subvention, sauf approbation préalable écrite du Fonds mondial.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toutefois, lorsque le récipiendaire principal demande à imputer directement un nombre limité de coûts encourus au niveau du siège ou que le Fonds mondial a demandé au siège de fournir un service précis au pays (p. ex. plusieurs audits internes par an depuis le siège), le récipiendaire principal doit fournir des justifications suffisantes des raisons pour lesquelles les coûts ne font pas partie du soutien normal à la subvention de la part du bureau régional ou du siège. Les demandes d'inclusion de ces coûts doivent normalement être traitées lors de l'établissement de la subvention et comprendre une description et un budget détaillés de l'activité, ainsi qu'une confirmation de ce qu'aucun des coûts connexes n'est inclus dans les coûts indirects du siège et des services spécifiés.</li> </ul> |
| Remarque concernant le calcul | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coût appliqué par le récipiendaire principal aux fonds gérés par les sous-réceptaires exclut le recouvrement des coûts indirects ou les coûts partagés appliqués par le sous-réceptaire.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

**Tableau 2 : Pourcentages maximaux de recouvrement des coûts indirects applicables aux ONG locales. Les partenaires de mise en œuvre sont encouragés à accepter des taux réduits si la situation le permet.**

| Entité                          | Type de coût                                                       | Pourcentages maximaux | Orientations relatives à l'application des pourcentages dans le budget                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ONG locale réceptaire principal | Produits de santé <sup>38</sup>                                    | 2 %                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lorsqu'il est fait appel à un agent chargé des achats ou au mécanisme d'achat groupé, le pourcentage maximal applicable est de 1 %.</li> <li>• Si un sous-réceptaire effectue les achats directement, l'ONG locale réceptaire principal peut uniquement appliquer un coût de 1 % maximum de la valeur des achats en sus du pourcentage maximal de 3 % que peut imputer une ONG internationale sous-réceptaire ou de 2 % que peut imputer une ONG locale sous-réceptaire (ou des coûts partagés imputés par les sous-réceptaires, selon le cas).</li> </ul> |
|                                 | Tous les autres coûts directs encourus par le réceptaire principal | 5 %                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                 | Fonds gérés par les sous-réceptaires                               | 3 %                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le réceptaire principal peut appliquer un pourcentage maximal de 3 % aux coûts directs des sous-réceptaires.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

<sup>38</sup> Tous les coûts inclus dans les catégories de coûts Produit de santé – produits pharmaceutiques (catégorie 4), Produit de santé – produits non pharmaceutiques (catégorie 5), Produits de santé – équipement (catégorie 6) et entrée de coûts 7.2.

|                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si le sous-réциpiendaire est une ONG internationale qui recouvre les coûts indirects, il peut imputer un maximum de 5 % de ses propres coûts directs, et le réциpiendaire principal peut appliquer un pourcentage maximal de 2 % aux coûts directs du sous-réциpiendaire (le calcul doit exclure le recouvrement des coûts indirects du sous-réциpiendaire).</li> <li>• Si le sous-réциpiendaire est une ONG locale qui recouvre les coûts indirects, il peut appliquer un maximum de 3 % à ses propres coûts directs, et le réциpiendaire principal peut appliquer un pourcentage maximal de 2 % aux coûts directs du sous-réциpiendaire (le calcul doit exclure le recouvrement des coûts indirects du sous-réциpiendaire).</li> </ul> |
| ONG locale sous-réциpiendaire                                                                                                 | Produits de santé <sup>3</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2 % | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lorsque le sous-réциpiendaire fait appel à un agent chargé des achats, le pourcentage maximal applicable est de 1 %.</li> <li>• Si le réциpiendaire principal gère les achats, le sous-réциpiendaire ne peut pas imputer de frais généraux à ces montants.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                                                                                                                               | Tous les autres coûts directs encourus par le sous-réциpiendaire                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 3 % |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| La politique de sauvegarde supplémentaire s'applique au portefeuille de subventions ou à une composante de maladie spécifique | Tous les pourcentages demeurent identiques, à l'exception de ce qui suit : <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ONG locale réциpiendaire principal peut appliquer un pourcentage maximal de 5 % aux coûts directs des sous-réциpiendaires.</li> <li>• Si le sous-réциpiendaire est une ONG internationale qui recouvre les coûts indirects, il peut appliquer un maximum de 7 % à ses propres coûts directs, et l'ONG locale réциpiendaire principal peut appliquer un pourcentage maximal de 2 % aux coûts directs du sous-réциpiendaire (le calcul doit exclure le recouvrement des coûts indirects du sous-réциpiendaire).</li> <li>• Si le sous-réциpiendaire est une ONG locale qui recouvre les coûts indirects, il peut appliquer un maximum de 5 % à ses propres coûts directs, et l'ONG locale réциpiendaire principal peut appliquer un pourcentage maximal de 2 % aux coûts directs du sous-réциpiendaire (le calcul doit exclure le recouvrement des coûts indirects du sous-réциpiendaire).</li> <li>• Si une ONG locale éligible est sous-réциpiendaire d'une agence des Nations Unies, elle peut imputer jusqu'à 5 % de ses coûts directs.</li> </ul> |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                               |                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• S'il est fait appel à un agent fiscal, aucun recouvrement des coûts indirects ne doit être versé à l'ONG locale bénéficiaire principal.</li> </ul>                                |
| Remarque concernant le calcul | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le coût appliqué par le bénéficiaire principal aux fonds gérés par les sous-bénéficiaires exclut les coûts calculés en pourcentage appliqués par le sous-bénéficiaire.</li> </ul> |

## Exécution du recouvrement des coûts indirects

Le décaissement de fonds pour le recouvrement des coûts indirects par le Fonds mondial se fait selon ses procédures standard de financement et décaissement annuel et doit être imputé à la subvention au prorata des dépenses réelles (y compris celles des sous-bénéficiaires) encourues. Tout recouvrement des coûts indirects imputé aux charges à payer et/ou au budget sera considéré comme une dépense non conforme.

## Recouvrement des coûts indirects – rapports et contrôles financiers

Tous les fonds générés et les coûts imputés seront repris dans les états financiers annuels<sup>39</sup> du partenaire de mise en œuvre, qui feront l'objet d'un audit externe. Si cela fait partie des états financiers obligatoires, le Fonds mondial peut demander une copie du rapport d'audit à l'intention du partenaire de mise en œuvre. Le rapport d'audit et l'avis de l'auditeur doivent être soumis conformément aux [Directives relatives aux audits annuels](#).

- Le recouvrement des coûts indirects doit être déclaré dans le cadre des rapports financiers conformément au cadre d'information financière du Fonds mondial.
- Les dépenses déclarées dans les rapports financiers doivent reposer sur les dépenses réelles connexes imputées et attribuées conformément à l'approche et à la méthodologie convenues.

<sup>39</sup> Les états financiers annuels mentionnés ici aux fins du recouvrement des coûts indirects peuvent constituer une annexe intégrale de l'audit externe de la subvention du Fonds mondial ou des états financiers obligatoires du partenaire de mise en œuvre.

## Annexe 2 – Modèles de gestion des portefeuilles ciblés

1. La gestion des portefeuilles ciblés est différenciée selon trois modèles, chacun mettant l'accent sur des actions stratégiques spécifiques et composé de processus simplifiés adaptés au contexte des différents portefeuilles. Le modèle adapté à chaque portefeuille ciblé, qui est identifié dans la lettre d'allocation, repose sur un ensemble de critères, dont le montant de la somme allouée, le type d'approche (prestations ou intrants), les capacités dans le pays, le contexte politique, etc. La présente annexe décrit l'approche différenciée pour chaque modèle.

| Modèle 1 : aligné                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Modèle 2 : axé                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Modèle 3 : simplifié                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Description / Définitions                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| S'adresse aux portefeuilles recevant des allocations modestes fortement alignées sur les priorités du pays, visant quelques objectifs programmatiques stratégiques hautement ciblés et s'appuyant, dans la mesure du possible, sur les processus et les systèmes du pays. Ce modèle comporte une visibilité réduite des détails de mise en œuvre de la subvention, étant donné que certains processus et certaines exigences sont supprimés. | S'adresse aux portefeuilles qui visent de multiples objectifs programmatiques. Les paiements sont liés à des indicateurs de performance. Ce modèle comporte une visibilité réduite des détails des entrées de coûts, et s'appuie sur une évaluation solide des coûts des plans stratégiques nationaux et une budgétisation fondée sur les résultats. La mise en œuvre de la subvention se fait conformément à la gestion actuelle des subventions reposant sur le principe du paiement en fonction des résultats. | S'adresse aux portefeuilles dont la priorité est le suivi stratégique des progrès réalisés dans la mise en œuvre, au moyen d'un processus « allégé » de budgétisation fondée sur les intrants. Les hypothèses de coûts sont gérées en dehors du budget du Fonds mondial. |
| 1. Demande de financement <sup>40</sup> – formulaire du budget                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Non obligatoire :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Montant annuel et montant total du budget<sup>41</sup> à définir dans le descriptif du formulaire de candidature</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Obligatoire</b> au niveau de : <ul style="list-style-type: none"> <li>module/interventions</li> <li>groupes de coûts<sup>42</sup></li> <li>partenaire de mise en œuvre</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Obligatoire</b> au niveau de : <ul style="list-style-type: none"> <li>module/interventions</li> <li>groupes de coûts</li> <li>partenaire de mise en œuvre</li> </ul>                                                                                                  |

<sup>40</sup> Pour connaître les exigences budgétaires relatives aux modalités d'envoi des demandes de financement prêtes pour la subvention et des demandes au titre des priorités d'investissement, veuillez vous reporter à la section 2.1, « Établissement de la subvention (ajustements spécifiques des documents) ».

<sup>41</sup> Les candidats/réциpiendaires principaux peuvent présenter les informations budgétaires à l'aide du formulaire « Budget » ou indiquer les montants budgétaires annuels dans la section « descriptif » du formulaire de candidature, en veillant à ce que les chiffres figurant dans les deux documents concordent parfaitement.

<sup>42</sup> Ce modèle encourage les principes de budgétisation sur la base des indicateurs de paiement en fonction des résultats et des niveaux de décaissement définis par l'obtention de résultats programmatiques vérifiés. Cependant, une approche de budget mixte peut s'avérer nécessaire dans une phase de transition où les éléments du budget fondés sur les activités, tels que l'achat de produits de santé, peuvent demeurer sous un mécanisme d'achat groupé et doivent être attribués au groupe de coûts pertinent, par exemple l'achat de produits de santé (4.0).

| Modèle 1 : aligné                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Modèle 2 : axé                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Modèle 3 : simplifié                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.1 Examen du budget</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Le Fonds mondial examine la candidature de financement pour vérifier que le montant demandé correspond à la somme allouée.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>1.2 Évaluation fiduciaire / Évaluation des capacités</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Si celle-ci est nécessaire, l'évaluation des capacités du récipiendaire principal pour les portefeuilles ciblés est réalisée au moyen d'une auto-évaluation, puis d'une évaluation de l'agent local du Fonds si l'auto-évaluation met en évidence des risques majeurs (voir la Note de politique opérationnelle sur la conception des demandes de financement et la signature de subventions de qualité et la Note de politique opérationnelle sur la gestion des risques dans le pays).</li> <li>Une évaluation thématique (ad hoc) des capacités est requise lorsqu'un récipiendaire principal utilise pour la première fois le paiement en fonction des résultats ou les contrats axés sur les résultats.</li> <li>Si une évaluation des dépenses publiques et de la responsabilité financière (PEFA)<sup>43</sup> ou toute autre évaluation des capacités des partenaires de mise en œuvre gouvernementaux ou autres partenaires a été réalisée au cours des trois dernières années, celle-ci peut être utilisée à la place de l'outil d'évaluation des capacités du Fonds mondial.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>2. Établissement de la subvention (ajustements spécifiques des documents)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>2.1 Formulaire du budget<sup>44</sup></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Obligatoire</b> au niveau de :<br>Montants annuels inclus par : <ul style="list-style-type: none"> <li>module/intervention</li> <li>groupe de coûts (par défaut : 13.0)</li> <li>niveau de partenaire de mise en œuvre : inclure les lignes budgétaires limitées au niveau le plus élevé possible</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Obligatoire</b> au niveau de : <ul style="list-style-type: none"> <li>module/intervention</li> <li>groupe de coûts</li> <li>partenaire de mise en œuvre</li> </ul> Les partenaires de mise en œuvre proposent les montants des paiements qui seront liés aux indicateurs de performance à l'équipe de pays sous n'importe quel format. | <b>Obligatoire</b> au niveau de : <ul style="list-style-type: none"> <li>module/interventions</li> <li>groupe de coûts</li> <li>partenaire de mise en œuvre</li> </ul> Les partenaires de mise en œuvre n'intègrent dans le budget qu'un nombre limité de lignes d'intervention afin de cibler les investissements sur un nombre restreint de priorités catalytiques. Aucune précision n'est fournie au niveau des activités, à l'exception des portefeuilles ciblés qui sont visés par des régimes de sanctions sévères. |

<sup>43</sup> Une évaluation des dépenses publiques et de la responsabilité financière (PEFA) est un outil de diagnostic reconnu internationalement qui mesure, au moyen d'indicateurs standard, la performance du système de gestion des finances publiques d'un pays du début à la fin du cycle budgétaire, permettant ainsi d'étayer l'analyse des risques fiduciaires et la planification des réformes.

<sup>44</sup> Le formulaire du budget doit être rempli et envoyé pour tous les modèles de gestion des portefeuilles ciblés, conformément aux exigences du système du Fonds mondial.

## **2.2 Évaluation de l'optimisation des ressources**

Pour tous les modèles (aligné, axé, simplifié), une évaluation de l'optimisation des ressources basée sur l'établissement des coûts du plan stratégique national<sup>45</sup> ou d'un document équivalent est réalisée pour étayer les hypothèses, en particulier concernant les principes d'efficacité et d'économie.

L'évaluation selon le modèle simplifié peut également être fondée sur des analyses budgétaires du Fonds mondial, avec sollicitation, si nécessaire, du bénéficiaire principal pour des informations complémentaires.

## **2.4 Budgétisation des frais d'audit**

Il convient d'appliquer le modèle basé sur les intrants au niveau des groupes de coûts au titre de l'assistance technique (3.0) pour les modèles aligné, axé et simplifié.

## **3. Processus du cycle de vie de la subvention – révisions du budget**

### **3.1 Révisions du budget**

Voir la Section 2.5.2 des Directives pour l'établissement des budgets des subventions

### **3.2 Réinvestissement des gains de change**

Voir la Section 2.4 des Directives pour l'établissement des budgets des subventions

<sup>45</sup> En référence aux documents nationaux qui reflètent les priorités et les cycles des pays.

### **Annexe 3 – Examen intégré des activités de formation**

1. L'objectif est que les partenaires de mise en œuvre fournissent leurs principales hypothèses justifiant les coûts budgétisés, apportent la preuve que les principes d'optimisation des ressources sont appliqués à tous les investissements du Fonds mondial destinés aux activités de formation, et démontrent la qualité de la gestion programmatique et financière de ces investissements.
2. Un plan de formation doit comporter les deux parties suivantes.
  - a) Une liste récapitulative des formations et/ou des activités de renforcement des capacités prévues au budget, qui doit inclure :
    - les lignes budgétaires liées à l'activité de formation et/ou de renforcement des capacités. Il est important que la liste comporte une ligne par programme de renforcement des capacités et/ou de formation, sans répertorier toutes les sessions de formation ou tous les ateliers ;
    - les niveaux du module, de l'intervention, du groupe de coûts / entrée de coûts et du partenaire de mise en œuvre ;
    - une description du programme de renforcement des capacités et/ou de formation, y compris la fréquence, le nombre de jours de formation, le coût total, les autres investissements (partenaires nationaux ou autres), les dates de début et de fin de la mise en œuvre ;
    - les modalités de paiement (paiements en espèces ou sans espèces).
  - b) Une analyse descriptive réalisée par le partenaire de mise en œuvre, qui offre une vue d'ensemble et des justifications, et qui couvre les domaines clés suivants.
    - Contribution du Fonds mondial pour combler les lacunes en matière de renforcement des capacités des ressources humaines (tous secteurs confondus), y compris les ressources humaines en santé. Dans cette sous-section, les récipiendaires principaux doivent justifier que le nombre de bénéficiaires de chacune des activités de formation répond en tout ou en partie aux besoins existants. Par exemple, le récipiendaire principal doit préciser les catégories de ressources humaines pour la santé / agentes et agents de santé communautaires qui sont nécessaires pour les activités de formation et de renforcement des capacités soutenues par le Fonds mondial, quantifier en nombre de personnes les besoins du pays en matière de formation, et la manière dont les activités seront exécutées au cours de la période de mise en œuvre avec les investissements du Fonds mondial ou le cofinancement. Si les mêmes catégories de ressources humaines pour la santé sont visées par des formations dans différents domaines et dans le cadre de différentes activités, les récipiendaires principaux doivent le signaler.

- Portée des formations et approche d'assurance qualité des programmes. Les récipiendaires principaux doivent expliquer brièvement comment la qualité du contenu sera garantie et comment la conformité avec les politiques et les lignes directrices nationales existantes sera assurée. Ils doivent expliquer les principales mesures qu'ils ont prévues pour garantir la qualité de la mise en œuvre de toutes les activités de renforcement des capacités pertinentes soutenues par le Fonds mondial. Par exemple, ils doivent décrire leur processus de recrutement des participants et de validation de la présence effective des participants aux formations après celles-ci, leurs contrôles de la qualité du programme de formation (p. ex. sélection des animateurs, échantillonnage pour la vérification sur place, etc.), ainsi que d'autres aspects liés à l'assurance qualité, tels que les procédures de certification de la formation, l'évaluation de la formation et des participants, et, si une vérification de la mise en œuvre des activités de formation conformément au plan ou à la conception initialement prévus est requise, quel sera le responsable de cette vérification, et quelles en seront les modalités.
- Pérennisation et intégration des activités de renforcement des capacités. Les récipiendaires principaux doivent mettre en évidence les possibilités d'intégration dans le cadre des différentes activités de formation soutenues par le Fonds mondial, ainsi que les limites liées à la réalisation de ces possibilités. Ils doivent faire une projection des besoins futurs de formation, ainsi que les mesures envisagées pour pérenniser les capacités développées chez les bénéficiaires. Par exemple, les récipiendaires principaux doivent décrire dans les grandes lignes leur usage de stratégies efficaces d'apprentissage pour adultes, leur utilisation d'outils facilitant la formation continue, l'autoapprentissage et la mise à jour des contenus, leur recours à des solutions numériques, ainsi que leur utilisation des outils existants ou l'introduction de nouveaux outils (p. ex. l'apprentissage par applications dans un système électronique de santé communautaire [eCHIS]).

- Facteurs de coûts et modalité de paiement. Les plans de formation doivent généralement préciser les mesures mises en place par le récipiendaire principal pour le paiement des frais de participation et autres frais de formation. En particulier :
  - Les partenaires de mise en œuvre doivent préciser s'ils ont tout mis en œuvre pour effectuer tous les paiements aux participants (indemnités journalières et autres coûts) par une modalité de paiement sans espèces, par chèque ou par virement postal.
  - Les paiements en espèces doivent être limités autant que possible et, lorsqu'ils sont inévitables, doivent respecter une procédure stricte afin de garantir à tout moment le rapprochement et la validation en bonne et due forme des paiements aux participants.
  - Les fournisseurs (p. ex. location des locaux et services de restauration) doivent être payés par chèque barré<sup>46</sup> ou par virement bancaire, à moins qu'il puisse être justifié par des raisons valables que le paiement en espèces est l'option de paiement la plus appropriée et la seule disponible (p. ex. la non-disponibilité des services bancaires dans certaines parties du pays).

---

<sup>46</sup> Chèque qui ne peut être déposé que par l'intermédiaire d'un compte bancaire ; il ne peut être directement encaissé par une banque ou un autre établissement de crédit.

## Annexe 4 – Investissements consacrés aux infrastructures – directives complémentaires

1. Les candidats et les partenaires de mise en œuvre doivent prendre en compte les orientations ci-après s'ils souhaitent présenter une demande d'investissement d'infrastructure. Les montants proposés et la logique justifiant ces investissements doivent être examinés et convenus en concertation avec l'équipe de pays du Fonds mondial.
2. **Approche différenciée.** Dans les [pays à revenu intermédiaire](#), les activités relatives aux petites et moyennes infrastructures, telles que la construction ou la rénovation d'un entrepôt ou d'un centre de soins prénatals ou encore l'achat de gros équipements (appareils de radiographie ou d'échographie), peuvent être financées uniquement sur présentation au Fonds mondial d'une justification solide et d'une explication convaincante concernant le manque de ressources nationales ou externes. Les candidats et partenaires de mise en œuvre sollicitant des investissements en faveur de l'infrastructure sont invités à présenter, preuves à l'appui, les modalités de cofinancement des projets prévus (ressources nationales ou autres donateurs).
3. Une plus grande souplesse sera accordée aux [pays à faible revenu](#) qui souhaitent inclure ce type d'intervention. Toutefois, les grands projets d'infrastructure (p. ex. la construction d'un bâtiment médical, d'une école d'infirmières ou d'un hôpital général) ne sont normalement pas financés par le Fonds mondial. Des exceptions peuvent être faites dans les pays sortant d'un conflit ou dans les autres contextes d'intervention difficiles, si elles sont motivées par une solide justification et si le Fonds mondial les approuve par écrit. L'approbation de ces demandes sera basée sur l'examen des autres besoins et de l'ensemble du portefeuille d'investissement du Fonds mondial dans le pays.
4. **Normes et règles nationales.** Les projets de construction / rénovation doivent être conformes en tout point aux normes nationales en matière d'architecture et d'ingénierie des établissements de santé. Dans les pays où ces normes et règles ne sont pas disponibles ou sont obsolètes, les candidats et les partenaires de mise en œuvre doivent prévoir un volet d'assistance technique dans leur candidature de financement ou une candidature ultérieure afin de mettre au point de nouvelles normes nationales ou d'utiliser comme point de repère les normes et règles en vigueur dans d'autres pays (pertinents). Dans tous les cas, les plans d'infrastructure doivent être approuvés par les autorités nationales (conformément aux règlements nationaux en vigueur) avant le démarrage des travaux.
5. **Considérations spéciales : laboratoires médicaux.** La construction ou la rénovation d'installations de biologie médicale nécessite une réflexion approfondie, étant donné que la fonction même de ces installations implique la manipulation de substances dangereuses, dont des agents chimiques et infectieux. La planification, la conception et la construction ou rénovation des installations d'un laboratoire de biologie médicale doivent être pensées avec soin pour réduire les risques pesant sur le personnel et l'environnement. En outre, il est essentiel de veiller à anticiper et à planifier les activités futures, la maintenance et la pérennisation du laboratoire pour garantir la rentabilisation de l'investissement de départ, ainsi que la santé et la sécurité des membres du personnel, de leurs familles et des populations au service desquelles travaille le laboratoire. Le confort et l'efficacité énergétique sont aussi très importants.

L'agencement dans l'espace du laboratoire doit être adapté aux activités qu'il conduit, et la température doit être maintenue à un niveau approprié pour assurer le bon fonctionnement des appareils et le bon déroulement des tests biologiques. Le laboratoire est un type d'établissement unique en son genre, pouvant accueillir plusieurs niveaux de danger et exiger en conséquence des conditions de travail particulières. Une large gamme de critères, dont l'évaluation du risque et la sécurité, ainsi que le confort et l'efficacité énergétique, doivent être pris en compte pendant la phase de planification initiale du laboratoire ou lors d'un projet de rénovation, afin que l'installation et ses processus puissent être conçus de manière optimale. La sécurité du personnel et des populations doit impérativement être prise en considération et demeure la priorité de tout laboratoire soumis à un projet de transformation. Les règlements, directives et normes relatifs à la sécurité en laboratoire doivent être adoptés et appliqués. Les documents d'orientation nationaux établis pour la construction et la rénovation des laboratoires doivent être systématiquement suivis, s'ils existent. Pour des orientations et informations générales sur la construction d'un laboratoire, on pourra également consulter le [Manuel de sécurité biologique en laboratoire de l'OMS](#).

6. Les niveaux de sécurité biologique sont un outil reconnu permettant de classer les installations selon leurs pratiques opératoires ; chaque niveau de sécurité correspond à un ensemble de critères caractérisant les pratiques et techniques de laboratoire, le matériel de sécurité et la configuration des installations. Chaque ensemble de critères est spécialement adapté aux activités à mener pour les voies de transmission connues ou suspectées des agents infectieux, ainsi qu'à la fonction ou à l'activité du laboratoire. En général, le type d'organismes manipulés et les risques qu'ils représentent sont pris en compte pendant la planification, la conception, la construction et l'exploitation des laboratoires d'analyses médicales. Une évaluation des risques doit systématiquement être réalisée dans le cadre du processus de planification préliminaire et de l'analyse de sécurité précédant tout projet de rénovation ou de construction d'un laboratoire de biologie médicale.
7. Il faudra envisager l'introduction de l'énergie solaire, de la ventilation passive et d'autres solutions novatrices fondées sur les énergies renouvelables dans tous les cas possibles et à condition qu'elles ne compromettent pas la sécurité ou la sûreté du laboratoire, de son personnel et des populations locales.

8. **Informations minimales à joindre à la candidature de financement.** Les candidats et les partenaires de mise en œuvre doivent fournir une description complète et précise du type de travaux requis pour tous les projets d'infrastructure, de manière à satisfaire aux exigences du Fonds mondial. Le Fonds mondial peut demander à l'agent local du Fonds d'examiner le montant demandé et la justification qui en est faite. En général, les travaux peuvent être regroupés dans une ou plusieurs des catégories ci-après et le Fonds mondial examinera les investissements selon une démarche différenciée.

| <b>Classification des pays</b>                                        | <b>Équipement d'un établissement existant</b><br>Fourniture de mobilier et/ou d'équipement. Des travaux de génie civil ne sont pas requis, hormis quelques interventions mineures pour l'installation de l'équipement et du mobilier. | <b>Réhabilitation et/ou réaménagement mineur des bâtiments existants</b><br>Requiert quelques travaux de génie civil (principalement internes), mais sans modification structurelle des bâtiments. | <b>Rénovation / construction<sup>47</sup></b><br>Agrandissement des bâtiments, achèvement de travaux commencés ou construction d'un nouveau bâtiment. |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pays à faible revenu</b>                                           | Oui                                                                                                                                                                                                                                   | Oui                                                                                                                                                                                                | Généralement non financée                                                                                                                             |
| <b>Pays à revenu intermédiaire</b>                                    | Sur présentation d'une justification solide                                                                                                                                                                                           | Sur présentation d'une justification solide                                                                                                                                                        | Généralement non financée                                                                                                                             |
| <b>Pays sortant d'un conflit ou contexte d'intervention difficile</b> | Oui                                                                                                                                                                                                                                   | Oui                                                                                                                                                                                                | Sur présentation d'une justification solide                                                                                                           |

9. Dans tous les cas, la candidature de financement ou toute candidature ultérieure doit inclure une présentation détaillée de l'ampleur et de la portée des travaux. En cas de réhabilitation mineure et de rénovation / construction, le descriptif doit être accompagné d'une photographie du site existant, ainsi que d'une esquisse du résultat souhaité.
10. Les demandes de réhabilitation mineure et de rénovation / construction doivent inclure une présentation détaillée des modalités de supervision des travaux. Dans la mesure du possible, ces modalités satisfont aux réglementations nationales. Lors de l'examen des demandes d'investissement présentées pour des projets de réhabilitation / rénovation / construction d'infrastructures, la qualité des modalités prévues pour le suivi et la maîtrise d'œuvre des travaux sera prise en compte.

<sup>47</sup> En général, le Fonds mondial n'octroie aucun financement pour l'achat d'un terrain à bâtir.

- 11. Critères de justification.** Les candidats et les partenaires de mise en œuvre doivent exposer en détail l'objet et les résultats attendus des projets d'infrastructure proposés. Dans leurs éléments de justification, ils doivent préciser la taille et la composition de la population bénéficiaire (p. ex. 500 000 personnes vivent dans le périmètre géographique couvert par l'installation, et l'on compte parmi elles de nombreuses personnes déplacées qui n'ont aucun accès aux établissements prestataires de services) et expliquer en quoi ces investissements sont nécessaires. Les candidats et les partenaires de mise en œuvre doivent également indiquer les conséquences redoutées si l'investissement n'est pas approuvé et préciser les implications pour la mise en œuvre générale du programme et/ou de la stratégie nationale.
- 12. Plan de pérennisation.** Lorsqu'ils sollicitent des financements pour des projets d'infrastructure, les candidats et les partenaires de mise en œuvre doivent démontrer à l'aide d'éléments convaincants (ou d'un plan) que les autorités compétentes sont résolues à faire fonctionner et à pérenniser durablement l'infrastructure en projet, notamment que des mesures et ressources sont engagées pour couvrir comme il se doit les frais de personnel, de sécurité, de maintenance et de fonctionnement. Les candidats et les partenaires de mise en œuvre doivent également présenter un plan validé de transfert de l'infrastructure aux acteurs locaux.

## Annexe 5 – Plan de gestion des véhicules

| Orientations relatives au plan de gestion des véhicules                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Utilisation des véhicules et quantité requise                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les partenaires de mise en œuvre doivent avoir une idée claire du parc automobile requis pour répondre aux besoins du programme, tout en conservant une bonne optimisation des ressources. Ils doivent clairement consigner par écrit les points suivants. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Utilisation principale et secondaire des véhicules : À quelles fins les véhicules seront-ils utilisés (transport de personnes, de fournitures, etc.) ? Un lien direct doit être établi avec les buts et objectifs de la proposition.</li> <li>○ Fréquence d'utilisation : À quelle fréquence les véhicules seront-ils utilisés ?</li> <li>○ Durée du besoin : Les véhicules répondent-ils à des besoins / finalités à court ou à long terme ?</li> <li>○ Capacité requise : Quel est le nombre total de personnes / la quantité de fournitures à transporter ?</li> <li>○ Configurations spéciales : Quelles fonctions spéciales / options sont requises afin de répondre à des besoins particuliers et de satisfaire aux réglementations et exigences sécuritaires applicables ?</li> <li>○ Quantité : Combien de véhicules de chaque type seront requis dans le cadre du programme ?</li> <li>○ Déficit de financement : Combien de véhicules de chaque type sont financés par d'autres sources, y compris nationales et externes ? Quel déficit le Fonds mondial doit-il combler ?</li> </ul> </li> <li>• À la lumière de l'analyse réalisée, les partenaires de mise en œuvre doivent justifier les types et les quantités de véhicules qu'ils souhaitent acheter. Par exemple, si certains véhicules sont requis à court terme uniquement ou si leur utilisation est occasionnelle, il peut être pertinent de louer des véhicules ou de couvrir les frais d'utilisation de véhicules particuliers. Si les véhicules sont utilisés fréquemment et à long terme, un achat ou un crédit-bail peut être envisagé.</li> </ul> |

### Infrastructures existantes et autres considérations

- Dans le cadre de l'analyse des besoins, les partenaires de mise en œuvre doivent évaluer les infrastructures existantes, notamment :
  - Adéquation des structures : Les routes, les ponts et autres structures de transport sont-ils adaptés à l'utilisation des véhicules considérés ?
  - Stationnement : L'espace de stationnement des véhicules est-il suffisant ?
  - Réseaux d'entretien : Des ateliers adéquats seront-ils disponibles pour entretenir les véhicules de manière appropriée et économique ?
  - Pièces détachées et pneus : Le marché local offre-t-il suffisamment de pièces détachées et de pneus de qualité et à des prix adéquats (ou faudra-t-il en importer) ?
  - Disponibilité du carburant : Le carburant (diesel et essence) et les lubrifiants sont-ils disponibles ?
  - Des bornes de recharge et des services d'entretien des batteries sont disponibles pour les véhicules électriques.

### Politique administrative

- Décrivez les procédures administratives de gestion de la flotte. Décrivez le rôle et identifiez les personnes ou les unités chargées de la gestion de la flotte au niveau du récipiendaire principal. Si les sous-réceptaires utilisent plus de dix véhicules, faites de même pour eux. Indiquez à qui revient le pouvoir de décision sur les questions suivantes : achat de véhicules, polices d'assurance des véhicules, remplacement, maintenance, réparation, attribution et utilisation des véhicules, cession et examen des signalements d'utilisation inappropriée de véhicules.

### Politiques et procédures opérationnelles

- Les partenaires de mise en œuvre et les sous-réceptaires qui exploitent une flotte de véhicules (dix ou plus) sont tenus de disposer de politiques et procédures écrites régissant leur utilisation. Ces documents écrits doivent être approuvés et archivés par le récipiendaire principal.
- Les entités sont encouragées à adopter des pratiques spécifiques à leurs flottes. Les politiques et procédures adoptées par ailleurs doivent être conformes avec les exigences du plan de gestion des véhicules.
- Les politiques et les procédures régissant l'exploitation des véhicules doivent notamment couvrir les aspects ci-après : i) admissibilité des conducteurs ; ii) utilisation de véhicules personnels ; iii) livraison de nouveaux véhicules ; iv) calendriers de remplacement des véhicules ; v) cession des véhicules usagés ; vi) maintenance préventive ; vii) nettoyage des véhicules ; viii) suivi des garanties ; ix) réparations ; x) sécurité et signalement des accidents ; xi) renouvellement des immatriculations ; xii) polices d'assurance et renouvellement de celles-ci ; xiii) responsabilités des conducteurs ; xiv) attribution des véhicules ou procédures relatives aux flottes de véhicules ; et xv) utilisation appropriée des véhicules.

### **Politique relative aux acquisitions**

- Les partenaires de mise en œuvre doivent définir leur politique en matière d'acquisition, ainsi que leurs procédures d'achat et d'appel d'offres, et doivent prendre connaissance des procédures en la matière au niveau des sous-réциpiendaires, si elles sont différentes, et les revoir et les approuver. La procédure d'appel d'offres doit être réalisée dans un souci d'efficacité, d'efficience et d'économie d'échelle. Toutes les partenaires de mise en œuvre sont encouragées à réaliser des achats groupés avec des spécifications et des délais de livraison clairement établis.
- Remplacement des véhicules : À quelle fréquence et sous quelles conditions les véhicules sont-ils remplacés ?
- Transfert des véhicules : Quand et sous quelles conditions un véhicule change-t-il de propriétaire ?
- Solutions alternatives à l'achat de véhicules : Les partenaires de mise en œuvre doivent apporter la preuve qu'ils ont envisagé la faisabilité de solutions alternatives à l'achat de véhicules, notamment l'utilisation de véhicules de location ou achetés à crédit-bail et le remboursement des coûts d'utilisation des véhicules personnels et de ceux détenus par les autorités publiques.

### **Politique relative à l'utilisation et à la maintenance**

- Attribution des véhicules : Les partenaires de mise en œuvre doivent décrire la politique adoptée en matière d'utilisation et de maintenance des véhicules. L'attribution régulière ou quotidienne d'un véhicule à un salarié, administratif ou dirigeant, est interdite sans justification écrite attestant que cette attribution est essentielle à la mission de l'organisme ou de l'institution.
- Déclaration des attributions : Les partenaires de mise en œuvre qui attribuent des véhicules à des salariés, administratifs ou dirigeants, doivent conserver les informations ci-après à des fins d'inspection :
  - numéro d'identification du véhicule, plaque d'immatriculation, année, marque et modèle ;
  - nom et fonction de la personne à laquelle le véhicule est attribué ; et
  - raison pour laquelle l'attribution est essentielle à la mission de l'organisme ou de l'institution.
- Carburant : Les partenaires de mise en œuvre doivent expliquer la politique et les pratiques en matière d'allocation de carburant et les intégrer à leur manuel des procédures.

## Remplacement et cession

- De manière générale, les partenaires de mise en œuvre doivent définir le cycle optimal de remplacement propre à réduire au maximum les coûts d'investissement totaux et les frais de fonctionnement dans le temps.
- Dans certaines circonstances, les véhicules peuvent être remplacés plus tôt (p. ex. si les coûts de maintenance et de réparation sont excessifs) ou conservés plus longtemps (notamment si les coûts de maintenance sont particulièrement faibles). Les gestionnaires des flottes prennent ces décisions au cas par cas.
- Procédure de cession des véhicules : Les partenaires de mise en œuvre doivent définir les procédures de cession (vente et/ou autres formes de mise au rebut).

## **Annexe 6 – Modalité de paiement électronique**

1. Les fonds des subventions doivent être déposés dans une banque et, dans la mesure du possible, doivent rester sur un compte bancaire (voir l'article 3.4 du Règlement relatif aux subventions, le cas échéant). Néanmoins, afin de renforcer la gestion financière, fiduciaire et des risques des fonds de ses subventions et d'améliorer la réalisation des objectifs programmatiques, le Fonds mondial peut exiger, par avis écrit, que les partenaires de mise en œuvre utilisent une modalité de paiement sans espèces appropriée et acceptable (« modalité de paiement électronique ») pour effectuer des paiements à des personnes physiques au moyen des fonds de subvention. Les modalités de paiement sans espèces comprennent, entre autres, le paiement direct sur le compte bancaire d'une personne, les paiements numériques et mobiles (p. ex. au moyen d'un portefeuille mobile), les cartes de débit ou de prépaiement, les bons électroniques (ou les bons à vérification / validation électronique) ou toute autre forme de paiement numérique ou sans espèces ne nécessitant pas de transfert de billets de banque.
2. Voici une liste non exhaustive des circonstances dans lesquelles le Fonds mondial estime qu'il y a lieu de recourir à la modalité de paiement électronique :
  - (i) lorsque la politique de sauvegarde supplémentaire est appliquée au pays ou à la subvention du Fonds mondial concernée ; et/ou
  - (ii) lorsque le Bureau de l'Inspecteur général du Fonds mondial, l'agent local du Fonds ou un auditeur a formulé des conclusions, des recommandations ou des observations relatives à des flux de fonds et des modalités de paiement sous-optimaux, à des antécédents d'utilisation abusive des fonds de la subvention concernée ou à des options de paiement inadéquates, y compris l'utilisation inappropriée de billets de banque physiques ; et
  - (iii) lorsque des modalités de paiement sans espèces sont disponibles dans le pays hôte concerné, en particulier :
    - l'écosystème de paiement numérique et électronique est bien établi et largement utilisé dans l'ensemble du pays (virements bancaires, argent mobile et autres formes de paiement numérique) ;
    - les pouvoirs publics utilisent un système de paiement sans espèces pour différents programmes nationaux ;
    - d'autres donateurs, organisations non gouvernementales internationales et d'autres partenaires humanitaires et de développement ont recours à des modalités de paiement sans espèces ; et/ou
    - une politique de trésorerie zéro est appliquée au pays concerné ou à une subvention du Fonds mondial.

3. Si les critères i) et/ou ii) ci-dessus sont remplis, mais qu'il n'existe pas de modalités de paiement sans espèces disponibles dans le pays hôte, le recours aux billets de banque doit malgré tout être limité. Dans ce cas, le bénéficiaire principal ou le partenaire de mise en œuvre concerné doit fournir une justification écrite et jugée satisfaisante par le Fonds mondial dont il ressort i) qu'aucune modalité de paiement sans espèces n'est disponible dans le pays hôte concerné, et ii) que des contrôles internes et des modalités de flux de fonds appropriés sont en place pour protéger les paiements en espèces face aux vols, aux actes de corruption et à toute autre forme d'abus.
4. Le Fonds mondial peut faire appel à l'agent local du Fonds pour évaluer et valider l'adéquation des modalités de paiement sans espèces ou l'existence de contrôles internes et de modalités de flux de fonds appropriés aux fins des paiements en espèces, de manière à garantir que les fonds de ses subventions sont traçables et sécurisés et parviennent aux bénéficiaires visés. Le Fonds mondial encourage les bénéficiaires principaux et les autres partenaires de mise en œuvre à abandonner les modalités de paiement conventionnelles au moyen de billets de banque en faveur de modalités de paiement sans espèces traçables, rapides et vérifiables, afin de garantir la gestion financière efficace des fonds de ses subventions et de faciliter la réalisation des objectifs programmatiques grâce au déploiement de technologies financières modernes.
5. Autres documents du Fonds mondial contenant davantage d'informations sur les modalités de paiement sans espèces : [Manuel de gestion financière à l'intention des maîtres d'œuvre des subventions](#) (5.5.1 Modes de paiement et 5.6.3 Argent mobile) et [Diagnostic des systèmes de gestion financière](#), un outil de diagnostic qui permet aux partenaires de mise en œuvre d'effectuer un examen approfondi de leurs systèmes de gestion financière en s'appuyant sur un questionnaire.

## Annexe 7 – Contrats axés sur les résultats

La présente annexe propose aux partenaires de mise en œuvre les considérations et les exigences relatives à la conception et à la mise en œuvre de contrats axés sur les résultats.

### Phases principales

- **Conception et structuration**
  - À la phase de la conception, les partenaires de mise en œuvre doivent réaliser des estimations de coûts rigoureuses pour les indicateurs liés aux décaissements proposés. Cette analyse doit être étayée par :
    - les données historiques sur les coûts d'interventions comparables ;
    - une mise à jour des estimations financières du plan stratégique national ;
    - une comparaison avec des projets ou des indicateurs liés aux décaissements similaires dans des contextes comparables ; et
    - une évaluation des réalités opérationnelles et des capacités de mise en œuvre.
- **Prévisions de trésorerie**
  - Les partenaires de mise en œuvre doivent établir des prévisions de trésorerie afin de garantir la cohérence entre les calendriers de paiement et les besoins liés à la mise en œuvre. Cela comprend :
    - un examen du calendrier prévisionnel des paiements au titre des indicateurs liés aux décaissements et de l'adéquation entre les liquidités disponibles et les activités prévues ; et
- la prise en compte des délais de vérification lors de l'établissement des calendriers de versement des subventions et de remise des rapports, afin de garantir que les exigences en matière de vérification soient dûment prises en compte dans le calendrier des rapports, des paiements et des décaissements.
- **Évaluation de l'exposition aux risques** : les partenaires de mise en œuvre doivent procéder à une évaluation structurée des risques financiers et opérationnels, comprenant notamment :
  - le risque lié à des décaissements conditionnés à des résultats difficiles, voire impossibles, à vérifier ;
  - le risque de surexposition financière lorsque les indicateurs liés aux décaissements sont trop ambitieux ou irréalistes ; et
  - les risques de fraude et les risques fiduciaires dans les cas où les indicateurs liés aux décaissements s'appuient sur des systèmes de mesure peu fiables, subjectifs ou mal contrôlés.
- **Ajustement des incitations** : les partenaires de mise en œuvre de contrats axés sur les résultats doivent vérifier si les incitations financières intégrées aux indicateurs liés aux décaissements sont correctement ajustées. Plus précisément, les incitations doivent :
  - être suffisantes pour motiver la performance et susciter un changement de comportement ;
  - ne pas être élevées au point d'encourager la spéculation, la surévaluation des données ou la prise de risques excessifs ; et
  - être réparties de manière équilibrée et équitables parmi tout l'éventail des indicateurs liés aux décaissements.

- **Optimisation des ressources** : les partenaires de mise en œuvre doivent procéder à une évaluation de l'optimisation des ressources afin de déterminer si les paiements liés aux résultats sont justifiés. Cette évaluation doit mesurer :
  - l'importance stratégique et programmatique du résultat visé par la mesure d'incitation ;
  - si le coût est proportionné au bénéfice escompté ; et
  - si le montant du paiement reflète adéquatement l'impact prévu.
- **Coûts de vérification** : les partenaires de mise en œuvre doivent évaluer les modalités de vérification afin de s'assurer que leurs coûts sont raisonnables par rapport aux paiements versés au titre des indicateurs liés aux décaissements et que la méthode de vérification retenue est efficace au regard des coûts et adaptée à l'objectif visé.

#### Phase d'établissement du contrat

- Le partenaire de mise en œuvre d'un contrat axé sur les résultats doit être sélectionné selon une procédure appropriée respectant les conditions figurant dans la section 5.1(1) du Règlement relatif aux subventions. Il convient de tenir compte des éléments suivants dans l'établissement du contrat :
  - Solide capacité technique d'exécution
  - Systèmes de suivi et d'évaluation fiables
  - Capacité de préfinancer des activités (dans la mesure du possible)
  - Solides contrôles internes et gestion des risques
  - Systèmes de données adaptés à la vérification
  - Flexibilité permettant d'adapter les opérations
  - Excellente gouvernance et communication de l'information transparente
  - Expérience éprouvée
- Avant de signer le contrat, le récipiendaire principal doit évaluer l'offre financière, notamment comparer les coûts détaillés à l'appui de l'offre présentée par le contractant candidat et les coûts estimatifs calculés lors de la phase de conception et structuration. Si l'offre financière dépasse les coûts estimatifs, il pourrait y avoir lieu de revoir la candidature. Une telle situation pourrait signaler que le contractant estime que la modalité de contrat axé sur les résultats est trop risquée. Dans un tel cas, il pourrait être raisonnable d'envisager si une modalité fondée sur les intrants serait plus adéquate.  
Toutefois, cette décision doit reposer sur une évaluation structurée, tant sur le plan financier que sur celui des risques, et non pas uniquement sur la différence de coût.
- Le partenaire de mise en œuvre d'un contrat axé sur les résultats doit procéder à l'évaluation du sous-réceptaire/sous-sous-réceptaire ou du fournisseur qui exécutera le contrat axé sur les résultats, avant la signature de celui-ci. Le Fonds mondial se réserve le droit de procéder à une évaluation d'un sous-réceptaire/sous-sous-réceptaire ou d'un fournisseur en fonction de critères liés aux risques.
- Base contractuelle : le contrat axé sur les résultats doit être un document liant un réceptaire principal et un sous-réceptaire ou un fournisseur.
- Rôles et responsabilités : les rôles de la partie contractante, du partenaire de mise en œuvre et du vérificateur des résultats doivent être clairement définis.
- Livrables : définir les indicateurs, les jalons ou les livrables liés aux paiements ; veiller à leur adéquation avec les objectifs du programme, à leur bien-fondé technique, à leur faisabilité et à leur caractère abordable.
- Mesure et évaluation : décrire comment les livrables seront mesurés (sources de données, fréquence) et leur attribuer une valeur financière selon une méthodologie transparente, disponible sur demande.

- Conditions de paiement : inclure le calendrier de paiement et les méthodes de calcul ; relier la validation de l'impact aux conditions de paiement afin d'atténuer le risque financier.
- Stratégie de vérification : décrire l'approche adoptée en matière de vérification ainsi que la source de financement des activités de vérification.

### Exécution

- Les partenaires de mise en œuvre d'un contrat axé sur les résultats doivent privilégier l'efficacité, et non se contenter de mener à bien les activités.
- Au cours de la phase d'exécution, le partenaire de mise en œuvre mobilise le personnel et met en place les activités, la logistique et les systèmes. Il met en œuvre les interventions prévues. Il est recommandé qu'il fournisse le calendrier de mise en œuvre détaillé et le rapport initial mentionnant les dates de livraison effective dans les 30 jours qui suivent l'attribution.
- Il est important que les partenaires de mise en œuvre d'un contrat axé sur les résultats collectent des données en temps réel sur les indicateurs, suivent les progrès accomplis par rapport aux objectifs, évaluent tant la qualité que la quantité, relèvent rapidement les lacunes et conservent des registres et des justificatifs numériques.
- Toutes les parties d'un contrat axé sur les résultats doivent s'adapter rapidement en fonction des tendances observées en matière de performance, notamment : réviser les stratégies opérationnelles si les objectifs ne sont pas atteints, réaffecter les ressources, renforcer l'assurance qualité, mener des évaluations rapides, ainsi que consolider les systèmes de données ou la préparation à la vérification.
- Les partenaires de mise en œuvre d'un contrat axé sur les résultats doivent s'assurer que les mesures d'atténuation des risques sont bien exécutées.

### Paiement

- Les partenaires de mise en œuvre d'un contrat axé sur les résultats doivent présenter les factures<sup>48</sup> liées aux services fournis à chaque jalon approuvé. Le rapport de vérification marque généralement le début de la phase de paiement. Le rapport doit faire l'objet d'un examen conjoint par les équipes chargées des finances et des programmes. L'examen porte généralement sur : les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés dans le contrat ; la qualité des justificatifs ; les éventuels écarts ou exceptions ; les éventuels problèmes signalés par le vérificateur.
- Le partenaire de mise en œuvre d'un contrat axé sur les résultats doit être payé après acceptation des factures présentées, lorsque les jalons correspondants sont atteints.
- Dans certaines circonstances particulières, compte tenu de la situation de trésorerie et des capacités du partenaire de mise en œuvre du contrat axé sur les résultats, un paiement anticipé peut être autorisé. Pour les contrats prévoyant le versement d'une avance, il est fortement recommandé que le contractant ait un garant (gouvernement, ONG internationale, agence des Nations Unies ou banque locale de bonne réputation). Il peut s'agir d'une garantie financière (remboursement en cas de non-fourniture des produits convenus par le contractant) ou non financière (garantie de livraison des produits si le contractant n'est pas en mesure de le faire lui-même).

<sup>48</sup> Inclut une facture assortie de l'énoncé des travaux effectués dans le cadre du contrat ; n'inclut pas les reçus que le contractant conserve à l'appui de sa comptabilité.

## Clôture

- Les partenaires de mise en œuvre d'un contrat axé sur les résultats doivent remettre un certificat d'achèvement après la réalisation de tous les jalons / l'obtention de tous les extrants prévus au contrat.
- Les derniers paiements doivent intervenir après acceptation du certificat d'achèvement et présentation des factures et autres pièces justificatives.

## Types de contrats axés sur les résultats

- **Prestation de services vérifiable**
  - **Conditions préalables** : le financement est lié exclusivement aux unités de service fournies, sur la base d'un coût unitaire prédéterminé, celui-ci peut être mesuré de manière fiable et le coût de vérification est raisonnable.
  - **Principaux avantages** : pour les prestataires de services, on mettra l'accent sur la gestion des produits plutôt que sur la gestion des activités (démonstration du résultat), amélioration des systèmes de suivi et évaluation et de surveillance du pays / récipiendaire principal / sous-réceptaire.
  - **Principales activités** : formations ; achat de produits de santé et de produits non sanitaires ; distribution de produits de santé (moustiquaire imprégnée d'insecticide de longue durée/moustiquaires imprégnées d'insecticide, etc.). Les récipiendaires principaux peuvent envisager de recourir à la contractualisation axée sur les résultats pour améliorer l'accès des populations dans les zones difficiles d'accès, où l'approche fondée sur les intrants a montré ses limites.
- **Transferts monétaires assortis de conditions**
  - **Conditions préalables** : les personnes ayant atteint des objectifs spécifiques (qui restent scolarisés plus longtemps, ne contractent pas d'IST, etc.) reçoivent une somme d'argent ; les réalisations peuvent être mesurées de manière fiable et le coût de vérification est raisonnable.
  - **Principaux avantages** : changement de comportement rapide au niveau individuel ; mobilisation du secteur privé ; les bénéficiaires choisissent le lieu de prestation des services.
  - **Principales activités** : aide à la subsistance des clients / populations clés (soutien aux orphelins et enfants vulnérables, incitation financière octroyée aux patients, conseillers, médiateurs, etc.).
- **Financement des établissements de santé**
  - **Conditions préalables** : le financement est exclusivement lié aux produits au niveau des établissements ; le produit et son coût unitaire peuvent être mesurés de façon fiable ; visibilité des investissements des subventions du Fonds mondial.
  - **Principaux avantages** : amélioration de l'efficacité et de l'efficience au niveau des établissements de santé ; le réinvestissement dans les établissements de santé renforce le système.
  - **Principales activités** : les principaux indicateurs comprennent le pourcentage de femmes bénéficiant de soins prénatals ; le pourcentage de naissances bénéficiant de l'assistance d'un professionnel de santé ; examen sanguin annuel – paludisme (nombre et taux pour 100 personnes) ; le pourcentage de cas de tuberculose de toutes formes (confirmés bactériologiquement plus diagnostic clinique) traités avec succès (patient guéri et ayant achevé le traitement) ; le pourcentage de personnes vivant avec le VIH soignées (y compris prévention de la transmission de la mère à l'enfant) ayant bénéficié du dépistage de la tuberculose dans une structure de soins ou de traitement du VIH ; et l'achat de produits de santé et de produits non sanitaires.

## Annexe 8 – Type ou catégorie et liste des dépenses non conformes

| Type ou catégorie et liste des dépenses non conformes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Dépenses non justifiées</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <p>Cette catégorie comprend les dépenses pour lesquelles tout ou partie des pièces justificatives ou autorisations requises conformément aux règles en vigueur (procédures des partenaires de mise en œuvre, principes comptables généralement admis, dispositions réglementaires nationales relatives à la gestion des achats, etc.) manquent à la date où le Fonds mondial ou le prestataire de garantie concerné procède à leur examen. Les différents types de dépenses non justifiées sont détaillés ci-dessous.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Absence de pièces justificatives</b> : aucune pièce justificative n'était disponible ou n'a été fournie à titre de justification de la dépense.</li><li>• <b>Pièces justificatives insuffisantes et/ou inadaptées</b> : les documents disponibles ou présentés sont insuffisants et/ou inadaptés et ne permettent donc ni de justifier les dépenses déclarées ni de déterminer si elles ont été engagées conformément aux dispositions de l'accord de subvention applicable.</li><li>• <b>Signatures / autorisations manquantes ou inappropriées</b> : les dépenses n'ont pas été autorisées conformément aux dispositions du manuel de procédures applicable.</li></ul> <p>Les situations ci-après sont quelques exemples de dépenses qui peuvent être considérées comme non justifiées par le Fonds mondial.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Livres et registres comptables incomplets.</li><li>• Absence de pièces justificatives permettant d'expliquer les écarts dans les rapports financiers présentés par les partenaires de mise en œuvre (p. ex. le rapprochement entre les avances de liquidités et les dépenses réellement engagées).</li><li>• Recouvrement des coûts indirects et coûts partagés mal justifiés.</li><li>• Absence de preuve documentaire attestant la bonne réception de biens ou l'exécution de services (en particulier, pour les activités de formation et les autres actions d'information / d'éducation / de communication).</li><li>• Absence de documents justificatifs émanant de tiers, tels que les factures originales, ou absence d'accusé de réception (comme dans le cas d'indemnités journalières perçues lors d'une formation).</li><li>• Absence de justificatifs en cas de consommation / achat de carburant (en particulier, en cas d'informations contradictoires sur les relevés du compteur kilométrique ou la couverture programmatique attendue).</li><li>• Absence de preuves de l'utilisation ou de la livraison de biens ou services conformément aux politiques applicables, par exemple absence de carte d'embarquement et de facture d'hôtel pour justifier des frais de voyage ; absence de pièces justificatives relatives aux fournitures et aux fournisseurs, prouvant l'existence des biens ou services visés (inventaire, reçu, factures et preuve de paiement, selon le cas).</li><li>• Absence de signature d'un employé sur son contrat de travail.</li><li>• Absence de signature sur les listes de paiement d'indemnités journalières et les fiches de présence, ou doublons / incohérences sur les feuilles de signatures.</li><li>• Nombre de signatures autorisées insuffisant par rapport aux montants demandés.</li><li>• Somme versée à un particulier, alors que la facture correspondante est émise au nom d'une société.</li><li>• Chèques endossés et encaissés par un individu pour le compte du partenaire de mise en œuvre sans fournir les justificatifs appropriés.</li></ul> |

- Absence de documents justificatifs des dépenses (p. ex. le reçu de caisse ou les entrées du relevé bancaire, sans aucune autre pièce comptable).
- Absence de documents originaux relatifs à un appel d'offres et absence ou insuffisance d'éléments probants justifiant la demande de devis et/ou la réception des offres.

### Dépenses ne relevant pas du champ d'application de la subvention ou engagées en dehors de sa période de mise en œuvre

Dépenses ne relevant pas du champ d'application de la subvention ou engagées en dehors de sa période de mise en œuvre, notamment :

- **Dépenses engagées en dehors de la période de mise en œuvre ou de clôture.**
- **Dépenses non approuvées dans le budget<sup>49</sup> lors de l'établissement ou de la révision de la subvention ou approuvées par écrit par le Fonds mondial pendant la mise en œuvre, le rapprochement ou la clôture de la période de mise en œuvre.**
- **Dépenses excédant les budgets approuvés :** lorsque les dépenses dépassent le montant approuvé dans les budgets, en montant ou en quantité, pour la période applicable et en dehors des assouplissements du partenaire de mise en œuvre tel que décrit à la section 2.5.2 Révision du budget et qui n'ont pas été approuvées par le Fonds mondial.
- **Dépenses en violation de l'accord de subvention :** il s'agit par exemple des pertes enregistrées lorsque les fonds de la subvention ne sont pas gérés avec prudence ou ne sont pas placés sur un compte bancaire approprié, ou dépenses non éligibles au financement du Fonds mondial selon les dispositions des présentes directives.

### Dépenses entachées d'illégalité

Dépenses entachées d'illégalité, notamment :

- Toute dépense marquée par un **conflit d'intérêts** non divulgué ou qui n'a fait l'objet d'aucune mesure d'atténuation.
- **Dépenses pour lesquelles il a été prouvé que les pièces justificatives ont été falsifiées ou fabriquées en tout ou en partie :** il a été démontré que les documents sont des faux, falsifiés ou fabriqués par le partenaire de mise en œuvre ou le fournisseur.
- **Toute dépense entachée d'illégalité**, comme il est défini dans la [politique relative à la lutte contre la fraude et la corruption](#) du Fonds mondial. On inclut ici les dépenses dont le caractère dolosif est établi, à savoir qu'il est démontré qu'il y a eu intention de tromper le partenaire de mise en œuvre ou le Fonds mondial et/ou de tirer un avantage indu au profit de l'auteur du dol, conformément aux définitions énoncées dans l'accord de subvention, y compris dans le [Code de conduite des bénéficiaires](#) et/ou le [Code de conduite des fournisseurs](#).
- **Procédures non concurrentielles d'appel d'offres et collusion :** y compris les conflits d'intérêts et la manipulation du cahier des charges afin de favoriser un soumissionnaire.
- **Détournement de tout ou partie des actifs à des fins autres que celles prévues par le programme :** utilisation abusive, détournement de fonds, appropriation illicite.
- **Expiration et gaspillage :** mépris des principes d'optimisation des ressources et gaspillage ou perte de biens pour cause de négligence ou mauvaise gestion, mauvaises conditions d'entreposage et achats réalisés conformément au budget, mais pour lesquels des erreurs sérieuses de quantification ont été commises, causant l'inutilisation de stocks excédentaires.

<sup>49</sup> Sauf dans les cas où le partenaire de mise en œuvre reste dans les limites des assouplissements budgétaires autorisés (révision budgétaire non significative) et où les modifications sont conformes à ses procédures internes de révision budgétaire.

## Autres types d'irrégularités et de fautes dans la gestion des fonds de la subvention

Autres types d'irrégularités et de fautes dans la gestion des fonds de la subvention, notamment :

- **Taxes non conformes** : taxes (notamment droits de douane, droits d'importation, charges fiscales et TVA) acquittées au moyen des fonds de la subvention, mais qui n'ont pas été reversées à la subvention. Lorsque les taxes ont été acquittées avec des fonds de la subvention sur une base remboursable, tel qu'exceptionnellement approuvé préalablement par écrit par le Fonds mondial, le remboursement doit être effectué dans les six mois suivant la fin de la période de rapport au cours de laquelle ces taxes ont été payées.
- **Frais d'annulation** pour lesquels l'autorisation écrite préalable du Fonds mondial n'a pas été obtenue.
- **Irrégularités dans la procédure d'achat** : absence de procédure concurrentielle d'appel d'offres<sup>50</sup> ou autres anomalies constatées dans les achats au niveau du partenaire de mise en œuvre, notamment l'absence du niveau de concurrence approprié. Les fournisseurs ou les actifs du programme ne sont pas sélectionnés ou achetés conformément aux réglementations applicables (voir l'article 5 du [Règlement relatif aux subventions](#), le cas échéant).
- **Prix des biens et services supérieurs à ceux du marché ou de référence** sans raison / justification appropriée. Comme indiqué dans la note d'information technique du CS8 sur la gestion des achats et de l'approvisionnement, pour tous les canaux d'approvisionnement, le DGPS ou la feuille de calcul « List of HP - Focused », le cas échéant, les candidats qui remplissent une candidature de financement et les partenaires de mise en œuvre durant la phase d'établissement ou de mise en œuvre de la subvention doivent établir le budget en se basant sur la tarification des produits de santé et des services associés du [mécanisme d'achat groupé du Fonds mondial](#) et du Service pharmaceutique mondial.
- **Pratiques insuffisantes de passation de marchés** : absence de livrables tangibles, non-inclusion des codes de conduite et droits d'accès applicables du Fonds mondial (voir les articles 6.6 et 7 du [Règlement relatif aux subventions](#)).
- **Non-respect des procédures d'assurance de la qualité et d'autres exigences relatives aux produits de santé et non sanitaires, et autres problèmes connexes** : achat de produits de santé ne satisfaisant pas aux exigences énoncées dans les politiques du Fonds mondial en matière d'assurance de la qualité et dans le Manuel du Portail des partenaires – DGPS.
- **Défaut de remplacement** d'actifs perdus, endommagés ou volés, comme prévu par l'accord de subvention.
- **Accords non conformes avec les sous-récipiendaires** : accord ne répondant pas aux exigences applicables (voir l'article 4.3 du [Règlement relatif aux subventions](#)) (p. ex. la non-inclusion des codes de conduite et des droits d'accès du Fonds mondial).
- **Rapports d'audit** : rapport d'audit introuvable, falsifié, non présenté dans les temps ou pour lequel la société d'audit a été sélectionnée selon une procédure viciée.
- **Non-comptabilisation des revenus** issus de projets générateurs de revenus et d'intérêts perçus en lien avec les fonds de la subvention au titre des recettes de la subvention.
- **Utilisation des intérêts et/ou autres revenus**<sup>54</sup> (tels que ceux issus de projets générateurs de revenus) par les partenaires de mise en œuvre en violation de l'accord de subvention.

<sup>50</sup> Sauf si les achats auprès d'une source unique sont autorisés au titre de politiques et pratiques d'achat écrites communiquées au Fonds mondial (voir l'article 5 du Règlement relatif aux subventions, le cas échéant).

- **Sommes retenues en violation de l'accord de subvention**, par exemple les soldes de trésorerie non restitués au Fonds mondial dans les temps conformément aux dispositions de la [Note de politique opérationnelle sur le rapprochement de la période de mise en œuvre et la clôture de subvention](#).
- **Pertes encourues** en raison d'un usage inapproprié et de modalités de dédouanement inadéquates (p. ex. le partenaire de mise en œuvre n'a pas procédé au dédouanement dans les temps, ce qui a entraîné des frais de stockage, de surestarie et de rétention supplémentaires) et d'un entretien et assurance inadéquats d'actifs du programme, en violation des conditions de l'accord de subvention<sup>51</sup>.
- **Frais de ressources humaines non conformes**, y compris le paiement de bonus salariaux au moyen des fonds de la subvention, les augmentations de salaire ou mesures d'incitation sans approbation préalable du Fonds mondial, le paiement de salaires et d'indemnités non conformes au contrat d'emploi et aux politiques, lois et réglementations applicables, et toute contribution du personnel en soutien aux dépenses opérationnelles de l'organisation.
- **Paievements non autorisés aux organisations énumérées à l'article 42 des Directives pour l'établissement des budgets des subventions.**

### Dépenses destinées à couvrir les frais de personnel du Secrétariat du Fonds mondial

Les dépenses destinées à couvrir les frais de personnel du Secrétariat du Fonds mondial comprennent :

- Les frais de transport du personnel du Secrétariat, y compris les déplacements en train et en avion. Les coûts de logistique standard liés aux transferts depuis et vers les aéroports effectués à bord des véhicules du partenaire de mise en œuvre sont éligibles.
- Les autres frais courants habituellement pris en charge par le Secrétariat, comme les indemnités journalières, les frais divers et autres prestations de ce type.

<sup>51</sup> Veuillez vous reporter à l'Annexe 4 sur les exceptions en matière de gestion de la [Note de politique opérationnelle sur le mécanisme d'achat groupé](#).

### 3. Acronymes

| Acronymes |                                                                                                       |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ALF       | Agent local du Fonds                                                                                  |
| CTEP      | Comité technique d'examen des propositions                                                            |
| DGPS      | Document type de gestion des produits de santé                                                        |
| ICN       | Instance de coordination nationale                                                                    |
| PEAHS     | <a href="#">Protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, et le harcèlement sexuel</a> |
| SRPS      | Systèmes résistants et pérennes pour la santé                                                         |
| VIH       | Virus de l'immunodéficience humaine                                                                   |

#### Principales définitions

Veuillez vous reporter à la [politique globale de financement](#) et à la [méthodologie d'allocation](#) pour les principaux termes dont la définition n'est pas donnée dans le présent document.