

DOCUMENT CADRE PROGRAMME MONDIAL D'APPUI AU DÉVELOPPEMENT DE LA SANTÉ

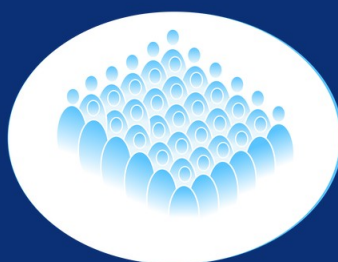
PROGRAMME MONDIAL D'APPUI
AU DÉVELOPPEMENT DE LA SANTÉ



WORLD ASSOCIATION FOR DEVELOPMENT
ASSOCIATION MONDIALE POUR LE DÉVELOPPEMENT
世界发展协会
الرابطة العالمية للتنمية
Всемирная ассоциация по развитию
ASOCIACIÓN MUNDIAL PARA EL DESARROLLO

DÉVELOPPEMENT DURABLE DES PEUPLES

— UNE VISION MONDIALE —
UNE MISSION DE L'AMD



WORLD ASSOCIATION FOR DEVELOPMENT
ASSOCIATION MONDIALE POUR LE DEVELOPPEMENT
世界发展协会
الرابطة العالمية للتنمية
Всемирная ассоциация по развитию
ASOCIACIÓN MUNDIAL PARA EL DESARROLLO

DÉVELOPPEMENT DURABLE DES PEUPLES

— UNE VISION MONDIALE —
UNE MISSION DE L'AMD

SOMMAIRE

RÉSUMÉ EXÉCUTIF.....	5
AVANT-PROPOS.....	7
INTRODUCTION.....	8
I — NATURE, PORTÉE ET POSITIONNEMENT DU PROGRAMME MONDIAL D'APPUI AU DÉVELOPPEMENT DE LA SANTÉ.....	10
II — CONTEXTE ET JUSTIFICATION.....	12
III — VISION, OBJECTIFS ET RÉSULTATS ATTENDUS.....	14
III.1. Vision.....	15
III.2. Objectif général.....	15
III.3. Objectifs spécifiques.....	15
III.4. Résultats attendus.....	16
IV — AXES STRATÉGIQUES ET DOMAINES D'INTERVENTION.....	18
IV.1. Principes de structuration des axes stratégiques.....	19
IV.2. Axe stratégique 1 : Renforcement des systèmes de santé.....	19
IV.3. Axe stratégique 2 : Prévention, promotion de la santé et santé communautaire.....	20
IV.4. Axe stratégique 3 : Gouvernance, financement et régulation des systèmes de santé.....	20
IV.5. Axe stratégique 4 : Innovation, données et production de connaissances.....	20
IV.6. Domaines d'intervention et complémentarités intersectorielles.....	21
V — ARCHITECTURE ET ORGANISATION DU PROGRAMME MONDIAL D'APPUI AU DÉVELOPPEMENT DE LA SANTÉ.....	22
V.1. Structuration générale du Programme.....	23
V.2. Articulation entre Programme, projets et initiatives.....	23
V.3. Rôle des Observatoires mondiaux et des structures spécialisées de l'AMD.....	24
V.4. Évolutivité et adaptabilité du cadre programmatique.....	24
VI — GOUVERNANCE ET PILOTAGE DU PROGRAMME MONDIAL D'APPUI AU DÉVELOPPEMENT DE LA SANTÉ.....	26
VI.1. Enjeux de la gouvernance du Programme.....	27
VI.2. Principes généraux de gouvernance.....	27
VI.3. Niveau stratégique de gouvernance.....	27
VI.4. Pilotage programmatique sectoriel.....	28
VI.5. Articulation avec les États et les partenaires.....	28
VII — MISE EN ŒUVRE ET INTÉGRATION DES PROJETS.....	29

VII.1. Logique générale de mise en œuvre.....	30
VII.2. Inscription des projets dans le Programme mondial d'appui au développement de la santé.....	30
VII.3. Coordination opérationnelle.....	30
VIII — PARTENARIATS, FINANCEMENT ET DURABILITÉ.....	32
VIII.1. Partenariats stratégiques.....	33
VIII.2. Mobilisation et gestion des ressources financières.....	33
VIII.3. Mécanismes de financement programmatique.....	34
VIII.4. Durabilité financière du Programme.....	34
IX — SUIVI, ÉVALUATION, REDEVABILITÉ ET COMMUNICATION.....	36
IX.1. Cadre de résultats et indicateurs sectoriels.....	37
IX.2. Dispositif de suivi et d'évaluation.....	37
IX.3. Redevabilité et communication des résultats.....	38
X — GESTION DES RISQUES, CONFORMITÉ ET PÉRENNITÉ.....	40
X.1. Gestion des risques et conformité.....	41
X.2. Durabilité institutionnelle et opérationnelle.....	41
CONCLUSION.....	43

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Le Programme mondial d'appui au développement de la santé constitue le cadre programmatique sectoriel à travers lequel l'Association Mondiale pour le Développement (AMD) structure son engagement dans le domaine de la santé publique et du renforcement des systèmes de santé. Il repose sur une approche de long terme visant à dépasser les interventions fragmentées et les réponses ponctuelles, afin de soutenir des transformations durables des politiques sanitaires, des capacités institutionnelles et des mécanismes de gouvernance du secteur.

Dans de nombreux pays, les systèmes de santé demeurent confrontés à des contraintes structurelles qui limitent leur capacité à garantir un accès équitable, continu et de qualité aux services de santé. Les insuffisances en matière de gouvernance, de financement, de couverture sanitaire, de ressources humaines, d'infrastructures et de résilience face aux crises sanitaires accentuent les vulnérabilités des populations et fragilisent les trajectoires de développement humain. Ces défis sont renforcés par la croissance démographique, les inégalités territoriales, les transitions épidémiologiques, les effets du changement climatique et la multiplication des risques sanitaires mondiaux.

Face à ces enjeux, le PMADS propose un cadre sectoriel structurant destiné à organiser, coordonner et renforcer les interventions soutenues par l'AMD et ses partenaires. Le Programme vise à accompagner les États dans la consolidation de systèmes de santé plus résilients, inclusifs, efficaces et capables de répondre durablement aux besoins des populations. Il privilégie une approche systémique fondée sur le renforcement des capacités institutionnelles, l'amélioration de la gouvernance sanitaire, la planification stratégique et l'intégration des enjeux de santé dans les politiques de développement.

Le Programme s'aligne sur les principaux cadres internationaux relatifs à la santé et au développement durable, notamment les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies, en particulier l'ODD 3 relatif à la santé et au bien-être, ainsi que les orientations de l'Organisation mondiale de la Santé, de la Banque mondiale, du PNUD et des autres partenaires internationaux du secteur.

L'action du PMADS s'organise autour de plusieurs axes stratégiques complémentaires portant notamment sur le renforcement des systèmes de santé et de la gouvernance sanitaire, l'amélioration de l'accès équitable aux services essentiels de santé, le développement des capacités humaines et institutionnelles, la prévention et la gestion des risques sanitaires, ainsi que le renforcement des systèmes d'information, de recherche et d'innovation en santé.

À travers cette approche programmatique, le PMADS vise à produire des changements structurels durables à l'échelle sectorielle. Les résultats

attendus portent notamment sur une meilleure cohérence des politiques et interventions sanitaires, un renforcement des capacités nationales de pilotage et de régulation, une amélioration de l'accès et de la qualité des services de santé, ainsi qu'une résilience accrue des systèmes sanitaires face aux crises et aux chocs futurs.

Le Programme mondial d'appui au développement de la santé constitue ainsi un instrument stratégique de coordination, de dialogue et de mobilisation des partenaires autour d'une vision commune du développement sanitaire durable. Il vise à contribuer au renforcement du capital humain, à la réduction des vulnérabilités sanitaires et à la consolidation de systèmes de santé capables de soutenir des trajectoires de développement inclusives et résilientes.

AVANT-PROPOS

La santé constitue un déterminant majeur du développement humain durable. Elle conditionne la capacité des individus et des sociétés à exercer pleinement leurs droits, à participer à la vie économique et sociale et à construire des trajectoires de développement inclusives et résilientes. À ce titre, elle s'impose comme un champ d'action prioritaire pour les politiques publiques et pour les acteurs engagés dans le développement à l'échelle nationale et internationale.

Malgré les progrès réalisés, les systèmes de santé demeurent confrontés à des fragilités structurelles persistantes. L'accès inégal aux soins, la qualité hétérogène des services, les contraintes de financement et les limites des capacités institutionnelles réduisent l'impact des interventions sanitaires et compromettent leur durabilité. Ces difficultés sont souvent renforcées par des approches fragmentées, reposant sur des projets ponctuels insuffisamment articulés aux politiques sectorielles et aux dynamiques institutionnelles nationales.

Dans ce contexte, l'Association Mondiale pour le Développement organise son action en santé autour d'une approche programmatique structurée. Le Programme mondial d'appui au développement de la santé vise à offrir un cadre sectoriel de référence permettant de renforcer la cohérence, la lisibilité et l'impact des interventions sanitaires. Il a vocation à soutenir les États et leurs partenaires dans la transformation durable des systèmes de santé, au service du développement humain et du bien-être des populations.

Hugues B.GNIMADI

Président exécutif

INTRODUCTION

Les systèmes de santé occupent une place centrale dans la réalisation des objectifs de développement humain durable. Ils constituent à la fois un instrument de protection des populations, un facteur de réduction des inégalités et un pilier de la stabilité sociale et économique. Leur performance conditionne directement la capacité des sociétés à faire face aux vulnérabilités sanitaires, à accompagner les transitions démographiques et épidémiologiques et à soutenir des trajectoires de développement inclusives et durables. Dans de nombreux contextes, les systèmes de santé sont appelés à répondre simultanément à des enjeux de couverture, de qualité, d'équité et de soutenabilité financière, dans un environnement marqué par des contraintes de ressources et des exigences accrues de résultats.

Ces défis relèvent d'un contexte global en profonde mutation. L'allongement de l'espérance de vie, la croissance démographique, l'urbanisation rapide et la persistance de fortes inégalités sociales modifient la nature et l'intensité des besoins sanitaires. Parallèlement, la transition épidémiologique se traduit par une coexistence de maladies transmissibles, de maladies non transmissibles et de risques sanitaires émergents, accentués par les effets du changement climatique et la fréquence accrue des crises sanitaires. Ces dynamiques complexifient la planification des politiques de santé et mettent à l'épreuve les capacités institutionnelles des États, en particulier dans les pays à revenu faible et intermédiaire.

Dans ce contexte, l'expérience du développement a mis en évidence les limites des approches sanitaires fondées sur la juxtaposition de projets isolés. Si ces interventions peuvent produire des résultats ponctuels et localisés, elles peinent à générer des transformations structurelles durables lorsqu'elles ne sont pas inscrites dans des cadres sectoriels cohérents. La fragmentation des initiatives complique la coordination entre acteurs, affaiblit l'appropriation institutionnelle et limite la capacité à consolider les résultats à l'échelle des systèmes de santé. Elle réduit également la lisibilité de l'action publique et rend plus difficile l'alignement avec les priorités nationales et les engagements internationaux.

Face à ces constats, la nécessité de cadres programmatiques sectoriels s'impose comme une évidence stratégique. De tels cadres permettent d'organiser l'action sanitaire dans la durée, de structurer les interventions autour d'objectifs communs et de favoriser la complémentarité des initiatives. Ils offrent un espace de dialogue et de coordination entre États, partenaires techniques et financiers et autres parties prenantes, tout en renforçant la prévisibilité, la redevabilité et la cohérence de l'action collective.

Le Programme mondial d'appui au développement de la santé répond à cette logique. Il a pour vocation de fournir un cadre de référence structurant, capable d'articuler les interventions sanitaires autour d'une vision partagée de la transformation des systèmes de santé. En s'appuyant sur les principes définis par le Document cadre général des Programmes mondiaux de l'AMD,

il propose une approche intégrée et cohérente, destinée à soutenir les politiques publiques nationales et à contribuer de manière effective à la réalisation des objectifs internationaux de développement humain durable.

I-

NATURE, PORTÉE ET POSITIONNEMENT DU PROGRAMME



Le Programme mondial d'appui au développement de la santé constitue le cadre programmatique sectoriel à travers lequel l'Association Mondiale pour le Développement structure et organise son action dans le domaine de la santé. Il ne s'agit ni d'un projet ni d'un ensemble d'activités opérationnelles, mais d'un dispositif de référence destiné à orienter, coordonner et organiser les interventions sanitaires dans une logique cohérente et de long terme. Ce cadre vise à dépasser la juxtaposition d'initiatives isolées pour promouvoir une vision sectorielle partagée de la transformation des systèmes de santé.

Par sa nature programmatique, le Programme est conçu pour soutenir des changements structurels durables plutôt que des réponses ponctuelles à des besoins immédiats. Il privilégie une approche systémique, centrée sur le renforcement des capacités institutionnelles, l'amélioration des mécanismes de gouvernance et de financement, et la consolidation de la performance globale des systèmes de santé. Les interventions soutenues, y compris celles répondant à des priorités urgentes, sont inscrites dans ce cadre dès lors qu'elles contribuent à des résultats sectoriels durables et à l'appropriation institutionnelle.

Au sein de l'architecture de l'AMD, le Programme mondial d'appui au développement de la santé occupe une position charnière entre la vision stratégique globale de l'Association et les actions opérationnelles mises en œuvre sur le terrain. Il traduit les orientations stratégiques générales dans le champ spécifique de la santé et fournit un cadre structurant pour l'articulation et la coordination des projets. Il s'appuie sur les analyses et connaissances produites par les Observatoires mondiaux et les structures spécialisées de l'AMD, assurant ainsi un lien étroit entre production de connaissances, aide à la décision et action programmatique.

La portée sectorielle du Programme couvre l'ensemble des dimensions concourant au développement des systèmes de santé. Elle inclut notamment la santé publique, la prévention et la promotion de la santé, l'accès équitable aux services de soins, la qualité et la continuité des services, la gouvernance sanitaire, le financement de la santé et le développement des ressources humaines. Cette approche globale permet de prendre en compte l'interdépendance des composantes des systèmes de santé et de favoriser des interventions intégrées et adaptées aux contextes nationaux.

La valeur ajoutée du Programme mondial d'appui au développement de la santé réside dans sa capacité à offrir un cadre lisible, crédible et structurant pour l'engagement des États et des partenaires. En renforçant la cohérence de l'action sanitaire, la coordination entre acteurs et l'alignement avec les politiques publiques et les cadres internationaux de développement, il contribue à améliorer l'efficacité, la redevabilité et l'impact durable des interventions en santé.

II –

CONTEXTE ET JUSTIFICATION



Les systèmes de santé évoluent aujourd'hui dans un environnement mondial et régional marqué par des transformations profondes et interdépendantes. Les transitions démographiques et épidémiologiques, l'urbanisation rapide, l'augmentation des maladies non transmissibles, la persistance des maladies transmissibles et la multiplication des risques sanitaires liés aux changements climatiques exercent des pressions croissantes sur les dispositifs sanitaires existants. Ces dynamiques complexifient la planification et la gestion des systèmes de santé, tout en accentuant les inégalités d'accès aux services et les vulnérabilités des populations les plus exposées.

Dans de nombreux contextes, les réponses apportées à ces défis demeurent largement fondées sur des interventions ponctuelles, mises en œuvre sous forme de projets isolés. Si ces initiatives peuvent produire des résultats techniques pertinents à court terme, leur impact reste souvent limité en l'absence d'inscription dans des cadres sectoriels cohérents. La fragmentation des interventions entrave la coordination entre acteurs, affaiblit l'appropriation institutionnelle et complique la consolidation des résultats à l'échelle des systèmes de santé, réduisant ainsi la portée des investissements consentis.

Ces limites soulignent la nécessité de cadres programmatiques sectoriels capables d'organiser l'action sanitaire dans la durée. Un tel cadre permet de regrouper les interventions autour d'objectifs communs, de priorités clairement définies et d'une vision partagée du changement attendu. Il offre un espace structurant pour la coordination des acteurs, l'alignement avec les politiques publiques nationales et la mise en cohérence des appuis techniques et financiers, tout en renforçant la prévisibilité et la lisibilité de l'action collective.

Dans cette perspective, le Programme mondial d'appui au développement de la santé répond à une justification stratégique, institutionnelle et partenariale. Il constitue pour l'AMD un outil de mise en œuvre de sa vision dans le champ de la santé et un cadre crédible de dialogue avec les États et les partenaires techniques et financiers. En proposant une approche programmatique structurée, il répond aux exigences croissantes de cohérence, de redevabilité et d'impact durable, tout en contribuant au renforcement des systèmes de santé et à la réalisation des engagements internationaux en matière de développement humain durable.

III –

VISION, OBJECTIFS ET RÉSULTATS ATTENDUS



III.1. Vision

L'action portée par le Programme mondial d'appui au développement de la santé vise à contribuer à l'émergence de trajectoires nationales de transformation des systèmes de santé, fondées sur l'équité, la résilience et la soutenabilité. Cette orientation stratégique positionne les systèmes de santé comme des instruments structurants du développement humain, capables d'accompagner durablement les dynamiques sociales, économiques et démographiques.

Inscrite dans une perspective de long terme, cette vision privilégie le renforcement progressif des capacités institutionnelles, la consolidation des politiques publiques de santé et l'appropriation nationale des réformes engagées. Elle soutient l'émergence de systèmes de santé en mesure de répondre aux besoins présents et futurs des populations, tout en s'adaptant aux évolutions des contextes sanitaires et aux chocs externes.

III.2. Objectif général

Dans le champ de la santé, l'objectif de l'Association Mondiale pour le Développement s'organise autour d'un cadre programmatique cohérent, lisible et orienté vers des résultats sectoriels durables. L'objectif général poursuivi consiste à structurer et à renforcer l'ensemble des interventions sanitaires soutenues par l'AMD et ses partenaires afin qu'elles contribuent, de manière coordonnée, à la transformation progressive des systèmes de santé.

À travers cette orientation, l'action sectorielle vise à améliorer la cohérence des interventions, à renforcer leur pilotage stratégique et à créer les conditions favorables à la consolidation de résultats durables à moyen et long terme, en alignement avec les priorités nationales et les engagements internationaux.

III.3. Objectifs spécifiques

Afin de contribuer à l'atteinte de cet objectif général, plusieurs objectifs spécifiques structurent l'action du Programme mondial d'appui au développement de la santé. Ils traduisent les orientations stratégiques en leviers d'intervention complémentaires et articulés.

À ce titre, les objectifs spécifiques du Programme sont les suivants :

- Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles et humaines des systèmes de santé, à tous les niveaux ;
- Améliorer l'accès équitable aux services de santé, en réduisant les disparités géographiques, économiques et sociales ;
- Appuyer la gouvernance sanitaire et les mécanismes de financement, afin de promouvoir l'efficacité, la transparence et la soutenabilité ;

- Promouvoir la prévention et la promotion de la santé comme leviers structurants de réduction des vulnérabilités et d'amélioration durable de l'état de santé des populations.

III.4. Résultats attendus

À l'échelle sectorielle, les résultats attendus du Programme mondial d'appui au développement de la santé portent sur des changements structurants qui dépassent les résultats immédiats des interventions individuelles. L'ambition est de produire des effets mesurables sur l'organisation, le pilotage et la cohérence de l'action sanitaire, en renforçant la capacité des acteurs publics et partenaires à organiser leurs interventions dans des trajectoires de transformation durables.

Dans cette logique, les résultats attendus reflètent la contribution du Programme à la consolidation des systèmes de santé et à l'amélioration de leur fonctionnement global. Ils traduisent à la fois des avancées institutionnelles, des améliorations de la coordination sectorielle et une meilleure capacité à démontrer l'impact collectif des actions engagées.

Les principaux résultats attendus se déclinent notamment comme suit :

- Une structuration accrue de l'action sanitaire, fondée sur des priorités sectorielles partagées, permettant de réduire la dispersion des initiatives et de renforcer leur cohérence stratégique
- Une articulation renforcée entre les projets, les initiatives programmatiques et les politiques publiques de santé, facilitant leur alignement et leur contribution à des objectifs communs ;
- Une coordination plus effective entre les acteurs institutionnels, techniques et financiers, favorisant la complémentarité des interventions, la mutualisation des ressources et la réduction des chevauchements ;
- Une capacité consolidée des institutions nationales et des partenaires à suivre, analyser et démontrer des résultats sectoriels à moyen et long terme, au-delà des cadres de résultats propres à chaque projet ;
- Une contribution tangible à la durabilité institutionnelle, financière et opérationnelle des systèmes de santé, renforçant leur résilience et leur capacité d'adaptation face aux évolutions contextuelles et aux crises.

Ces résultats attendus constituent un socle pour le pilotage stratégique du Programme, l'orientation des ajustements programmatiques et le dialogue avec les États et les partenaires techniques et financiers. Ils alimentent également les dispositifs de suivi, d'évaluation et de redevabilité, en

cohérence avec les exigences internationales en matière de gestion axée sur les résultats.

Objectifs spécifiques et résultats attendus du Programme

✓ OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	✓ RÉSULTATS ATTENDUS
1 Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles et humaines des systèmes de santé	1 Une structuration accrue de l'action sanitaire, fondée sur des priorités sectorielles partagées
2 Améliorer l'accès équitable aux services de santé, en réduisant les disparités géographiques, économiques et sociales	2 Une articulation renforcée entre projets, initiatives programmatiques et politiques publiques de santé
3 Appuyer la gouvernance sanitaire et les mécanismes de financement, pour l'efficacité et la soutenabilité	3 Une coordination plus effective entre acteurs institutionnels, techniques et financiers
4 Promouvoir la prévention et la promotion de la santé comme leviers de réduction des vulnérabilités	4 Une capacité consolidée à suivre, analyser et démontrer des résultats sectoriels à moyen et long terme
	5 Une contribution tangible à la durabilité institutionnelle, financière et opérationnelle des systèmes de santé

Synthèse — objectifs spécifiques et résultats attendus du Programme mondial Santé

AXES STRATÉGIQUES ET DOMAINES D'INTERVENTION



Les quatre axes stratégiques du Programme

N°	AXE STRATÉGIQUE	INTERVENTIONS CLÉS
1	Renforcement des systèmes de santé	Organisation des services · Continuité des soins · Résilience sanitaire
2	Prévention, promotion de la santé et santé communautaire	Déterminants sociaux · Santé communautaire · Comportements favorables
3	Gouvernance, financement et régulation des systèmes de santé	Cadres institutionnels · Régulation · Mécanismes de financement équitables
4	Innovation, données et production de connaissances	Systèmes d'information sanitaire · Innovation · Données probantes

Les quatre axes stratégiques du Programme mondial Santé

IV.1. Principes de structuration des axes stratégiques

L'organisation de l'action sectorielle en santé repose sur des axes stratégiques conçus comme des cadres structurants et complémentaires. Ces axes traduisent les orientations du Programme en priorités opérationnelles, destinées à guider la programmation, la coordination des interventions et leur inscription dans des trajectoires de transformation durables des systèmes de santé.

Pensés comme des cadres d'organisation de l'action et non comme des thématiques cloisonnées, les axes stratégiques permettent de couvrir l'ensemble des leviers nécessaires à l'amélioration durable de la performance sanitaire. Leur structuration vise à assurer à la fois la cohérence du Programme dans le temps et sa capacité d'adaptation aux contextes nationaux, régionaux et locaux, en fonction des priorités définies par les États et des dynamiques sectorielles.

IV.2. Axe stratégique 1 : Renforcement des systèmes de santé

Le premier axe stratégique porte sur le renforcement global des systèmes de santé, entendu comme l'amélioration de leur capacité à offrir des services accessibles, équitables et de qualité. L'attention est portée sur l'organisation des services, la continuité des soins et la résilience des dispositifs sanitaires face aux chocs sanitaires, économiques et environnementaux.

Dans ce cadre, les interventions visent notamment à renforcer les capacités de planification, de gestion et de régulation des systèmes de santé, ainsi que le développement et la valorisation des ressources humaines. L'approche retenue privilégie la durabilité, l'appropriation institutionnelle et l'intégration des interventions dans les politiques publiques nationales, afin de soutenir des transformations structurelles plutôt que des améliorations ponctuelles.

IV.3. Axe stratégique 2 : Prévention, promotion de la santé et santé communautaire

La réduction durable des vulnérabilités sanitaires repose en grande partie sur le renforcement des actions de prévention et de promotion de la santé. Cet axe stratégique reconnaît le rôle central des communautés, des déterminants sociaux de la santé et des comportements individuels et collectifs dans l'amélioration de l'état de santé des populations.

Les interventions soutenues dans ce cadre visent à favoriser l'adoption de comportements favorables à la santé, à renforcer les dispositifs de santé communautaire et à promouvoir des approches intégrées de prévention. Une attention particulière est accordée à la prise en compte des facteurs sociaux, économiques, culturels et environnementaux, afin de garantir la pertinence et l'efficacité des actions mises en œuvre.

IV.4. Axe stratégique 3 : Gouvernance, financement et régulation des systèmes de santé

La performance et la durabilité des systèmes de santé dépendent largement de la qualité de leur gouvernance et de la solidité de leurs mécanismes de financement. Cet axe stratégique vise à appuyer le renforcement des cadres institutionnels, des dispositifs de régulation et des mécanismes de pilotage sectoriel.

Les interventions s'inscrivant dans cet axe portent notamment sur l'appui aux politiques publiques de santé, le renforcement des capacités institutionnelles, l'amélioration de la transparence et de la redevabilité, ainsi que le développement de mécanismes de financement favorisant l'équité et la soutenabilité. L'objectif est de contribuer à des systèmes de santé mieux gouvernés, capables de mobiliser et d'allouer efficacement les ressources.

IV.5. Axe stratégique 4 : Innovation, données et production de connaissances

L'amélioration des politiques et des interventions sanitaires repose sur la capacité à produire, analyser et utiliser des données et des connaissances pertinentes. Cet axe stratégique est dédié au renforcement des systèmes d'information sanitaire, à la promotion de l'innovation organisationnelle et technologique et à la valorisation des données probantes dans la prise de décision.

L'action menée dans ce cadre s'appuie sur une articulation étroite avec les Observatoires mondiaux et les structures spécialisées de l'AMD. Elle vise à renforcer la culture de l'évidence, à soutenir l'innovation adaptée aux contextes locaux et à améliorer la qualité du pilotage stratégique des systèmes de santé.

IV.6. Domaines d'intervention et complémentarités intersectorielles

Les axes stratégiques se déclinent en domaines d'intervention prioritaires, définis en fonction des enjeux sanitaires et des besoins identifiés. Ceux-ci peuvent inclure notamment la santé maternelle et infantile, la santé communautaire, la lutte contre les maladies prioritaires, la santé environnementale et la prise en compte des déterminants sociaux de la santé.

Une attention particulière est accordée aux complémentarités intersectorielles, en articulation avec les autres Programmes mondiaux de l'AMD, notamment dans les domaines de l'éducation, de l'environnement et de la protection sociale. Cette approche intégrée vise à renforcer l'impact des interventions sanitaires et à promouvoir une vision globale du développement humain.

V –

ARCHITECTURE ET ORGANISATION DU PROGRAMME



V.1. Structuration générale du Programme

L'organisation du Programme mondial d'appui au développement de la santé repose sur une architecture programmatique conçue pour assurer la cohérence, la lisibilité et la continuité de l'action sectorielle. Cette architecture vise à articuler de manière claire la vision stratégique, les axes d'intervention et les contributions opérationnelles, tout en permettant une consolidation des résultats à l'échelle sectorielle.

Cette structuration permet de relier les orientations stratégiques définies par le Programme aux interventions mises en œuvre sur le terrain, sans confondre les niveaux de responsabilité. Elle favorise une compréhension partagée du cadre d'intervention par l'ensemble des parties prenantes et constitue un socle pour le pilotage, le suivi et l'évaluation de l'action sanitaire soutenue par l'AMD.

V.2. Articulation entre Programme, projets et initiatives

Les projets et initiatives mis en œuvre dans le domaine de la santé s'inscrivent dans le Programme mondial comme des contributions programmatiques. Cette inscription permet de positionner chaque intervention au regard des axes stratégiques et des priorités sectorielles définies, sans se substituer aux mécanismes de conception, de validation ou de financement propres à chaque projet.

Grâce à cette articulation, les interventions sont conçues non comme des actions isolées, mais comme des éléments d'un ensemble cohérent contribuant à des résultats sectoriels communs. Cette logique favorise la complémentarité des projets, limite les risques de dispersion et renforce la capacité du Programme à démontrer des effets durables à moyen et long terme.



Architecture du Programme mondial d'appui au développement de la recherche scientifique

V.3. Rôle des Observatoires mondiaux et des structures spécialisées de l'AMD

La mise en œuvre du Programme mondial d'appui au développement de la santé s'appuie sur les Observatoires mondiaux et les structures spécialisées de l'AMD, qui jouent un rôle central dans l'analyse des dynamiques sanitaires et la production de connaissances. Ces entités contribuent à éclairer les choix stratégiques, à appuyer la programmation et à renforcer la qualité du pilotage sectoriel.

L'articulation entre action programmatique et production de connaissances permet d'ancrer les interventions dans des diagnostics solides et des données probantes. Elle renforce également la crédibilité institutionnelle du Programme et sa capacité à s'adapter aux évolutions des contextes sanitaires et des priorités sectorielles.

V.4. Évolutivité et adaptabilité du cadre programmatique

Conçu comme un cadre évolutif, le Programme mondial d'appui au développement de la santé est appelé à s'adapter aux changements de contexte, aux enseignements tirés de la mise en œuvre et aux évolutions des priorités stratégiques de l'AMD et de ses partenaires. Cette adaptabilité constitue une condition essentielle de sa pertinence et de sa durabilité.

Tout en garantissant la stabilité nécessaire à la planification pluriannuelle et à la mobilisation des ressources, le Programme conserve une capacité d'ajustement permettant d'intégrer de nouveaux enjeux sanitaires, d'affiner ses priorités et d'améliorer en continu ses modalités d'intervention.

GOUVERNANCE ET PILOTAGE DU PROGRAMME



VI.1. Enjeux de la gouvernance du Programme

La gouvernance du Programme mondial d'appui au développement de la santé constitue un levier central pour garantir la cohérence, la crédibilité et l'efficacité de l'action sectorielle. Elle vise à assurer l'alignement des interventions avec les orientations stratégiques définies, tout en renforçant la transparence, la redevabilité et la capacité de pilotage à l'échelle programmatique.

Dans un contexte marqué par la multiplicité des acteurs et des initiatives en santé, une gouvernance claire et structurée est indispensable pour prévenir les risques de fragmentation, sécuriser l'appropriation institutionnelle et favoriser une coordination efficace entre les parties prenantes nationales et internationales.

VI.2. Principes généraux de gouvernance

L'organisation de la gouvernance repose sur des principes visant à concilier pilotage stratégique et efficacité opérationnelle. Ces principes incluent la clarté des rôles et responsabilités, la séparation des fonctions d'orientation, de décision et de mise en œuvre, ainsi que la transparence dans la gestion des ressources et des résultats.

L'attention est également portée sur la participation des parties prenantes concernées, le respect des cadres institutionnels nationaux et l'alignement avec les standards internationaux en matière de gouvernance des programmes de développement. Ces principes contribuent à renforcer la légitimité et la crédibilité du Programme.

SYNTHÈSE — SECTION VI

Architecture de gouvernance et de pilotage

NIVEAU 1 — STRATÉGIQUE

Instances dirigeantes de l'AMD

Grandes orientations liées au développement sanitaire et cohérence avec la vision de l'AMD



NIVEAU 2 — PROGRAMMATIQUE

Pilotage des axes stratégiques

Traduction des orientations en cadres opérationnels, coordination et suivi des politiques de santé



NIVEAU 3 — TERRITORIAL

États, institutions et partenaires

Alignement des interventions avec les politiques de santé nationales et les stratégies sectorielles

Architecture de gouvernance et de pilotage du Programme mondial Santé

VI.3. Niveau stratégique de gouvernance

Les orientations stratégiques du Programme mondial d'appui au développement de la santé relèvent des instances dirigeantes de l'Association Mondiale pour le Développement. À ce niveau, les décisions portent notamment sur la validation des grandes priorités sectorielles,

l'articulation avec la vision globale de l'AMD et la cohérence avec les autres Programmes mondiaux.

Ce niveau stratégique veille également à l'alignement du Programme avec les engagements internationaux et les orientations des partenaires institutionnels, tout en garantissant la cohérence d'ensemble de l'architecture programmatique de l'AMD.

VI.4. Pilotage programmatique sectoriel

Le pilotage programmatique sectoriel vise à traduire les orientations stratégiques en cadres opérationnels cohérents. Il assure la structuration du portefeuille d'interventions, le suivi de leur inscription dans les axes stratégiques et l'anticipation des risques de dispersion ou de chevauchement.

Ce pilotage permet d'assurer une lecture consolidée de l'avancement du Programme, d'identifier les ajustements nécessaires et de renforcer la capacité à produire et à communiquer des résultats sectoriels à moyen et long terme.

VI.5. Articulation avec les États et les partenaires

La gouvernance du Programme mondial d'appui au développement de la santé prévoit des mécanismes d'articulation étroite avec les États, les partenaires techniques et financiers et les autres parties prenantes. Cette articulation vise à renforcer l'alignement avec les politiques publiques nationales, à favoriser la coordination sectorielle et à sécuriser les engagements de coopération.

À travers ces mécanismes, le Programme s'articule comme un espace de dialogue stratégique, facilitant la concertation, la complémentarité des appuis et la mobilisation coordonnée des ressources.

MISE EN ŒUVRE ET INTÉGRATION DES PROJETS



VII.1. Logique générale de mise en œuvre

La mise en œuvre des interventions sanitaires soutenues par l'Association Mondiale pour le Développement repose sur les orientations programmatiques définies par le Programme mondial d'appui au développement de la santé. Cette logique vise à garantir la cohérence des actions, la complémentarité des interventions et leur contribution effective aux objectifs sectoriels poursuivis.

L'attention est portée sur l'inscription des interventions dans des dynamiques nationales existantes, en cohérence avec les politiques publiques de santé et les cadres stratégiques sectoriels. La mise en œuvre privilégie ainsi des approches favorisant l'appropriation institutionnelle, la durabilité des résultats et l'alignement avec les priorités définies par les États partenaires.

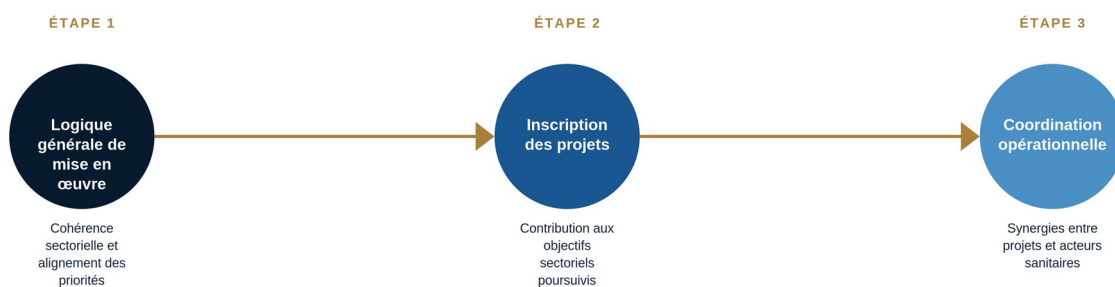
VII.2. Inscription des projets dans le Programme mondial d'appui au développement de la santé

L'intégration des projets constitue un mécanisme central du dispositif programmatique. Elle permet de positionner chaque intervention comme une contribution à une dynamique sectorielle globale, sans se substituer aux procédures de conception, de validation technique ou de financement propres à chaque projet.

À travers ce mécanisme, les projets sont analysés au regard de leur cohérence avec les axes stratégiques et les priorités du Programme, de leur contribution aux résultats sectoriels attendus et de leur articulation avec les autres interventions en cours. Cette inscription renforce la lisibilité de l'action et favorise la consolidation des effets à l'échelle du système de santé.

SYNTHÈSE — SECTION VII

Cycle de mise en œuvre et d'inscription des projets



Cycle de mise en œuvre du Programme mondial Santé

VII.3. Coordination opérationnelle

La coordination opérationnelle vise à renforcer les synergies entre les interventions mises en œuvre, à prévenir les chevauchements et à optimiser l'utilisation des ressources disponibles. Elle constitue un levier essentiel pour améliorer l'efficacité globale de l'action sanitaire et maximiser l'impact des investissements consentis.

Cette coordination repose sur des mécanismes d'échange d'information, de concertation et de suivi permettant d'identifier les complémentarités, d'ajuster les modalités de mise en œuvre et de renforcer la cohérence entre les projets et les initiatives programmatiques.

PARTENARIATS, FINANCEMENT ET DURABILITÉ



VIII.1. Partenariats stratégiques

L'efficacité et la durabilité des transformations recherchées en santé reposent sur la qualité des partenariats construits autour du Programme. La logique poursuivie vise à réunir, dans un cadre lisible et structurant, les États, les partenaires techniques et financiers, les organisations de la société civile, les institutions de recherche et, lorsque pertinent, des acteurs du secteur privé, afin de favoriser une convergence d'objectifs, de méthodes et d'exigences de résultats.

Dans cette perspective, la relation partenariale ne se limite pas à une mobilisation de ressources : elle constitue un mécanisme d'alignement, de coordination et de renforcement des capacités. Les partenariats sont recherchés de manière à soutenir l'appropriation nationale, à consolider le dialogue sectoriel et à améliorer la cohérence des appuis autour des priorités définies par les politiques publiques de santé.

Une attention particulière est portée à la clarté des engagements, à la répartition des rôles et à l'inscription des coopérations dans le temps long. Cette approche contribue à réduire les risques de fragmentation, à améliorer la complémentarité des interventions et à renforcer la crédibilité du Programme vis-à-vis des bailleurs et des parties prenantes nationales.

VIII.2. Mobilisation et gestion des ressources financières

La mobilisation des ressources financières repose sur une approche programmatique visant la planification pluriannuelle et la prévisibilité des appuis. L'enjeu consiste à permettre aux États et aux partenaires d'organiser les interventions dans des trajectoires cohérentes, plutôt que dans une succession d'actions ponctuelles, dépendantes d'opportunités de financement à court terme.

La gestion des ressources s'appuie sur des principes de transparence, de traçabilité et de redevabilité, afin de sécuriser la confiance des partenaires et de renforcer la capacité à démontrer l'efficacité des investissements. Les modalités de gestion sont conçues pour faciliter la consolidation des financements, l'optimisation des allocations et la réduction des coûts de coordination liés à la multiplication de guichets et de procédures.

L'organisation financière du Programme vise également à soutenir l'alignement sur les cadres nationaux (stratégies sectorielles, plans nationaux de développement sanitaire, dispositifs budgétaires) et à encourager l'harmonisation des exigences de reporting, dans la mesure du possible, pour limiter la charge administrative et améliorer l'efficacité globale.



De l'engagement partenarial à la durabilité financière du Programme mondial Santé

VIII.3. Mécanismes de financement programmatique

Différents mécanismes de financement peuvent être mobilisés afin de soutenir des engagements de moyen et long terme et renforcer la cohérence des investissements à l'échelle sectorielle. L'objectif est de privilégier des modalités qui favorisent la continuité de l'action, l'intégration aux politiques publiques et la consolidation des résultats, plutôt que des dispositifs conduisant à des interventions dispersées et peu capitalisables.

Selon les contextes, ces mécanismes peuvent inclure des dispositifs de cofinancement, des fonds programmatiques thématiques, des appuis sectoriels ou des financements orientés résultats, à condition que les exigences associées restent compatibles avec les cadres institutionnels nationaux et les capacités de gestion. La logique d'ensemble vise à faciliter la mutualisation, la complémentarité et la cohérence entre les appuis.

L'usage de mécanismes programmatiques permet également de mieux structurer le dialogue avec les bailleurs autour d'objectifs sectoriels partagés, de résultats consolidés et de trajectoires d'investissement crédibles, renforçant ainsi la lisibilité et la robustesse du Programme.

VIII.4. Durabilité financière du Programme

La durabilité financière repose sur la diversification des sources de financement et sur la capacité à réduire la dépendance à des ressources externes volatiles. L'orientation privilégiée vise à accompagner l'intégration progressive des priorités soutenues dans les cadres budgétaires et institutionnels nationaux, ainsi qu'à favoriser des mécanismes de financement soutenables, compatibles avec les trajectoires macroéconomiques et les contraintes de finances publiques.

Une attention spécifique est portée à l'alignement des interventions avec les priorités nationales, car cet alignement constitue un facteur déterminant d'absorption budgétaire, de continuité et de pérennisation. La durabilité implique également la recherche de gains d'efficacité, le renforcement des capacités de gestion financière et, lorsque pertinent, l'appui à des réformes contribuant à une mobilisation accrue de ressources domestiques.

Enfin, la soutenabilité financière est abordée comme une dimension transversale dès la conception des interventions : coûts récurrents, capacités de maintenance, financement des ressources humaines, continuité des intrants critiques et mécanismes de couverture sont considérés afin de réduire le risque d'interruptions après la fin des appuis.

IX —

SUIVI, ÉVALUATION, REDEVABILITÉ ET COMMUNICATION



IX.1. Cadre de résultats et indicateurs sectoriels

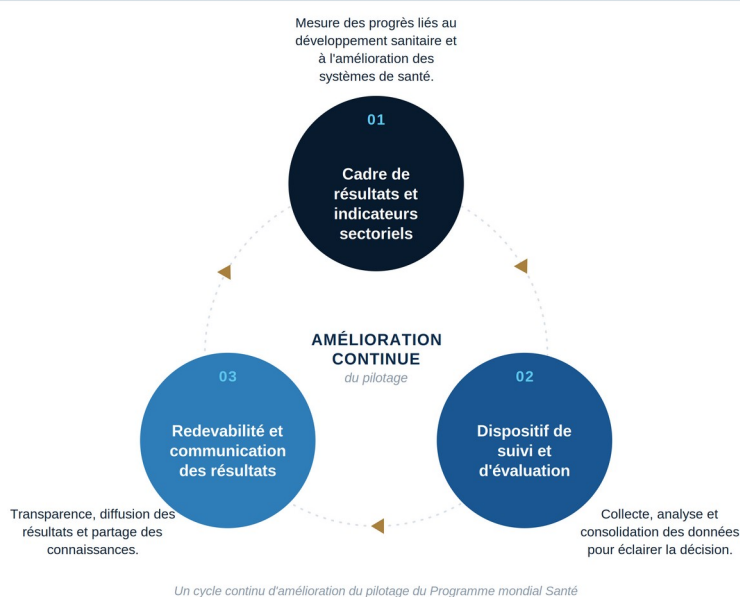
Un cadre de résultats sectoriel constitue l'ossature de la gestion axée sur les résultats du Programme. L'enjeu est de relier, de manière cohérente, les interventions inscrites au sein du Programme aux effets attendus à l'échelle du système de santé, afin de produire une lecture consolidée des progrès et de soutenir la décision stratégique.

Les indicateurs retenus visent à refléter les changements structurels recherchés : amélioration de la gouvernance, renforcement des capacités, performance des services, équité d'accès, qualité, résilience et durabilité. Dans la mesure du possible, les indicateurs sont alignés sur les cadres nationaux et les référentiels internationaux pertinents, afin de faciliter la comparabilité, la crédibilité et l'appropriation institutionnelle.

Le cadre de résultats est également conçu comme un outil de cohérence : il permet de clarifier les contributions respectives des projets, de limiter les chevauchements, d'identifier les lacunes et d'orienter la programmation vers des résultats complémentaires plutôt que concurrents.

SYNTHÈSE — SECTION IX

Suivi, évaluation et redevabilité du Programme



IX.2. Dispositif de suivi et d'évaluation

Le dispositif de suivi et d'évaluation vise à mesurer les progrès, à apprécier la contribution du Programme aux transformations attendues et à soutenir l'amélioration continue. Il s'appuie sur une combinaison de mécanismes : collecte régulière de données, revues périodiques, analyses de performance, évaluations ciblées et capitalisation des apprentissages.

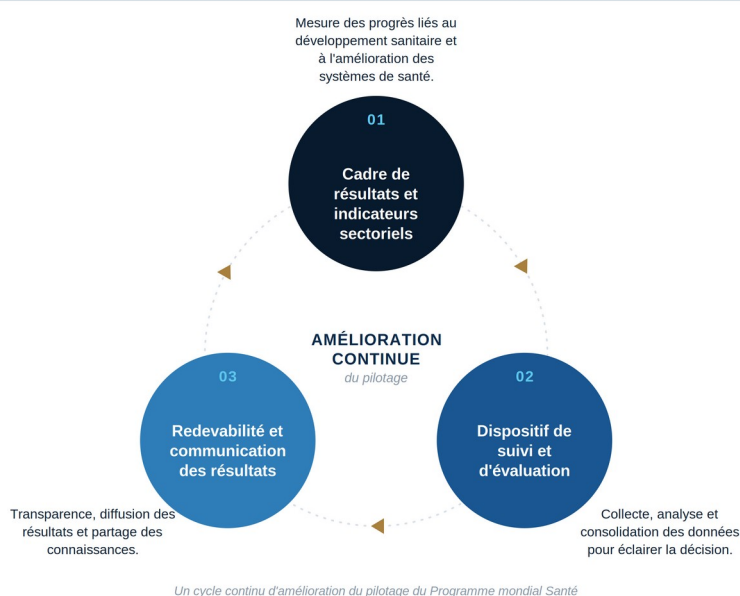
Le suivi vise autant la performance opérationnelle que la cohérence programmatique : qualité de l'exécution, respect des orientations, contribution aux axes stratégiques, risques de fragmentation et capacité de coordination. Les évaluations, quant à elles, permettent d'apprécier

l'efficacité, l'efficacité, la pertinence, la durabilité et, lorsque possible, les effets sur l'équité et la résilience.

L'ensemble du dispositif est pensé pour nourrir le pilotage : il doit permettre de prendre des décisions d'ajustement, de priorisation ou de réorientation, sur la base d'éléments probants, en favorisant une culture de l'évidence et de la redevabilité.

SYNTHÈSE — SECTION IX

Suivi, évaluation et redevabilité du Programme



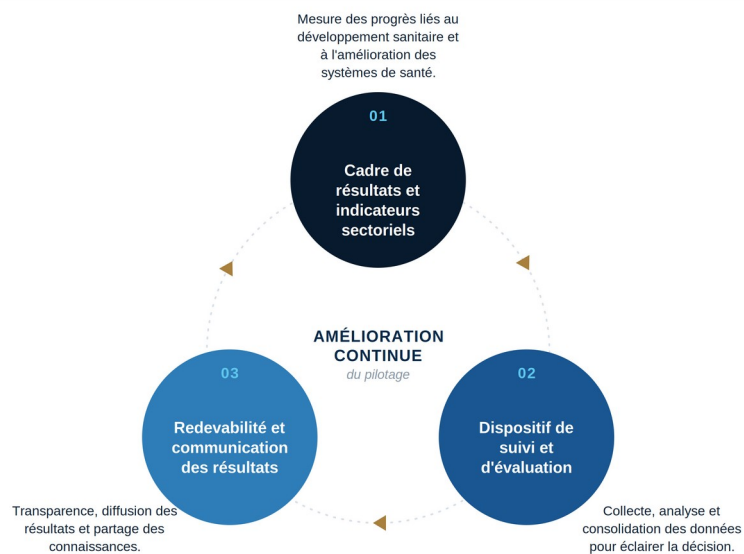
IX.3. Redevabilité et communication des résultats

La redevabilité vise à garantir la transparence sur l'utilisation des ressources, les résultats obtenus et les écarts observés par rapport aux objectifs fixés. Cette redevabilité s'exerce vis-à-vis des États, des partenaires techniques et financiers et, plus largement, des parties prenantes concernées, dans une logique de confiance, de responsabilité et d'amélioration continue.

La communication des résultats répond à un double enjeu : rendre compte et mobiliser. Elle vise à diffuser une information fiable, structurée et adaptée aux publics (décideurs publics, bailleurs, experts sectoriels, partenaires opérationnels), tout en valorisant les progrès, les innovations et les enseignements utiles au dialogue stratégique.

Des supports et formats variés peuvent être mobilisés (rapports consolidés, notes stratégiques, tableaux de bord, synthèses thématiques, capitalisations), en veillant à préserver la rigueur technique, la cohérence institutionnelle et la lisibilité, et à éviter une communication uniquement descriptive au détriment de l'analyse.

Suivi, évaluation et redevabilité du Programme



Un cycle continu d'amélioration du pilotage du Programme mondial Santé

x —

GESTION DES RISQUES, CONFORMITÉ ET PÉRENNITÉ



X.1. Gestion des risques et conformité

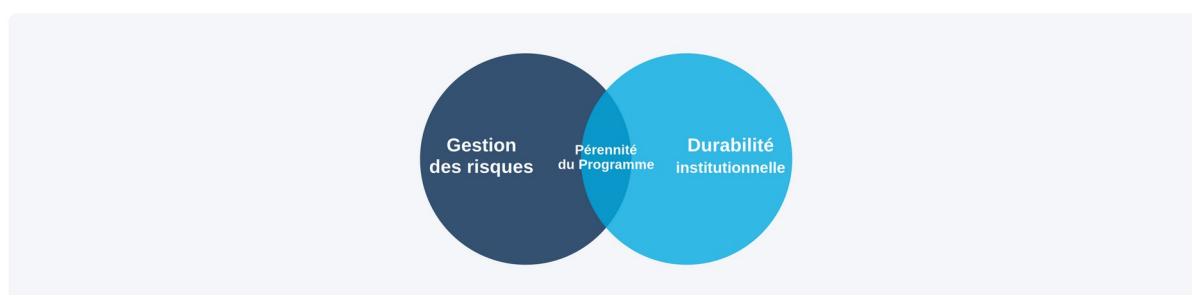
La gestion des risques constitue un dispositif transversal visant à anticiper et atténuer les facteurs susceptibles d'affecter la performance, l'intégrité et la durabilité du Programme. Les risques considérés incluent notamment les risques institutionnels, opérationnels, financiers, sociaux, environnementaux et réputationnels, ainsi que les risques liés aux crises sanitaires et aux chocs externes.

L'approche retenue repose sur l'identification régulière des risques, l'analyse de leur probabilité et de leur impact, la définition de mesures d'atténuation et la mise en place de mécanismes de suivi. Cette démarche vise à sécuriser la mise en œuvre, à renforcer la résilience du Programme et à améliorer la capacité de réaction face aux évolutions du contexte.

Les exigences de conformité sont intégrées comme un principe structurant : conformité aux cadres nationaux, respect des standards des partenaires, exigences de transparence et de redevabilité, et prise en compte des dimensions sociales et environnementales. L'objectif est de renforcer la crédibilité institutionnelle et de réduire les risques de non-conformité pouvant compromettre la continuité des appuis.

SYNTHÈSE — SECTION X

Gestion des risques et durabilité institutionnelle



GESTION DES RISQUES ET CONFORMITÉ

Identification et suivi des facteurs de risque. Respect des cadres réglementaires et des principes de gouvernance sanitaire.

DURABILITÉ INSTITUTIONNELLE ET OPÉRATIONNELLE

Renforcement des capacités administratives, techniques et sanitaires. Continuité des systèmes de recherche.

Gestion des risques et durabilité institutionnelle du Programme mondial Santé

X.2. Durabilité institutionnelle et opérationnelle

La pérennité des effets du Programme repose sur l'appropriation institutionnelle et l'intégration progressive des interventions dans les dispositifs nationaux. La durabilité est abordée comme une condition de conception et de pilotage : clarification des responsabilités, renforcement des capacités, transfert de compétences, consolidation des mécanismes de gouvernance et ancrage des réformes dans les cadres réglementaires et organisationnels.

Sur le plan opérationnel, la durabilité implique de considérer les coûts récurrents, la maintenance des équipements, la continuité des intrants

critiques, la stabilisation des ressources humaines et la capacité des structures à maintenir la qualité des services au-delà de la durée des financements externes. Les interventions sont ainsi orientées vers des solutions réalistes, compatibles avec les capacités nationales et les contraintes budgétaires.

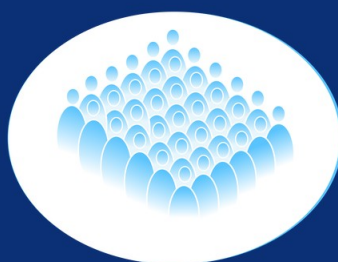
La consolidation des acquis repose enfin sur l'apprentissage et la capitalisation : les enseignements issus du suivi et de l'évaluation alimentent des ajustements programmatiques et contribuent à améliorer la robustesse des interventions et leur capacité de passage à l'échelle.

CONCLUSION

Au sein de l'architecture institutionnelle de l'Association Mondiale pour le Développement, le Programme mondial d'appui au développement de la santé constitue un cadre sectoriel structurant destiné à organiser l'action en santé dans une logique cohérente, lisible et orientée vers des transformations durables. L'approche retenue répond aux limites des interventions fragmentées, en privilégiant la continuité, la coordination et le pilotage par les résultats.

L'action ainsi structurée vise à soutenir les États et leurs partenaires dans la transformation progressive des systèmes de santé, en renforçant la gouvernance, les capacités institutionnelles, la qualité des services, l'équité d'accès et la résilience face aux crises. La logique programmatique permet de consolider les résultats à l'échelle sectorielle et de renforcer la crédibilité des engagements auprès des partenaires techniques et financiers.

Dans cette perspective, le Programme a vocation à constituer une référence opérationnelle pour le dialogue stratégique, la mobilisation de ressources et la démonstration de résultats, en cohérence avec les priorités nationales et les engagements internationaux en matière de développement humain durable.



WORLD ASSOCIATION FOR DEVELOPMENT
ASSOCIATION MONDIALE POUR LE DEVELOPPEMENT
世界发展协会
الرابطة العالمية للتنمية
Всемирная ассоциация по развитию
ASOCIACIÓN MUNDIAL PARA EL DESARROLLO

DÉVELOPPEMENT DURABLE DES PEUPLES

— UNE VISION MONDIALE —
UNE MISSION DE L'AMD