

## **Réponse à la COVID-19 : Vaccins, risques et innovation**

Webinaire organisé par l'ICGFM, la Banque mondiale, Gavi et le Fonds mondial  
Tenu le 29 juin 2021

### **Résumé du programme**

Le document suivant résume les informations fournies par les intervenants au travers des présentations, des discussions et des questions-réponses lors du webinaire, Réponse à la COVID-19 : **Vaccins, risques et innovation**. Nous vous encourageons à regarder l'enregistrement complet de l'événement pour profiter pleinement des présentations et des discussions.

**Hôtes :** ICGFM, la Banque mondiale, Gavi, et le Fonds mondial de lutte contre le SIDA, la tuberculose et le paludisme.

#### **Intervenants :**

David Pearl, président de l'ICGFM

Ed Olowo-Okere, directeur mondial, Pratique mondiale de la gouvernance, Banque mondiale.

Assietou Diouf, directeur général, Finances et opérations, Gavi

Dr Beverly Ho, directeur, Bureau de la promotion de la santé, ministère de la Santé, Philippines

Pascal Bijleveld, directeur, Soutien aux pays, Gavi

Alexander Birikorang, responsable, Gestion financière des subventions, Fonds mondial

Naa Yawson, directeur général, Zipline Ghana

Dr Imran Pambudi, MPH — directeur du programme national de lutte contre la tuberculose, ministère de la Santé, Indonésie

Adenike Oyeyiola, directeur de la pratique de la gouvernance, Banque Mondiale

Cet événement a été organisé afin d'engager les professionnels de la gestion des finances publiques (GFP) sur les réponses des pays à la COVID-19, avec un accent particulier sur les vaccins, les risques et l'innovation. Les intervenants ont été invités à discuter des défis et des stratégies de la GFP en réponse à la COVID-19 et aux efforts d'achat et de livraison des vaccins.

#### **Introduction**

David Pearl, président de l'ICGFM, a souhaité la bienvenue aux participants et aux invités de marque au nom des hôtes et a présenté un bref historique de l'ICGFM, avant d'inviter Ed Olowo-Okere à formuler des remarques liminaires.

L'ICGFM est une association à but non lucratif, créée en 1978, qui regroupe des professionnels internationaux de la gestion des finances publiques afin d'améliorer la GFP au niveau mondial. Les participants ont été invités à rejoindre l'ICGFM à l'adresse [www.ICGFM.org](http://www.ICGFM.org) et à participer à des événements de partage des connaissances nouvellement élargis et à d'autres programmes de formation virtuelle.

### **Discours d'ouverture**

Ed Olowo-Okere, directeur mondial de la pratique mondiale de la gouvernance à la Banque mondiale, a fait des commentaires d'ouverture, notant que cet événement est une initiative extrêmement opportune pour réunir des experts mondiaux en matière de finances, de comptabilité et d'audit afin de réfléchir à l'impact de la COVID-19 et de la GFP et qu'il espère que l'événement déclenchera des actions de suivi tant au niveau national qu'international.

La Banque mondiale a répondu à la pandémie par des initiatives sans précédent. Dans plus de 100 pays, des personnes bénéficient des projets de la Banque mondiale pour faire face à l'urgence sanitaire, renforcer les systèmes de santé, se préparer aux pandémies, protéger les pauvres, mettre en place des systèmes de protection sociale et préserver les emplois. L'accès aux vaccins est essentiel pour le redressement des pays en développement.

Des systèmes de GFP robustes sont une composante essentielle d'une reprise forte, verte et inclusive. Les systèmes de GFP permettent d'élaborer de bonnes politiques tout en fournissant les outils nécessaires à la mise en œuvre des actions politiques.

Les règles et les contrôles sont modifiés ou dilués, les budgets sont modifiés à un rythme anormal et les gouvernements ont recours à de gros emprunts. Les bilans de nombreux pays sont confrontés au risque d'une diminution de la valeur nette.

Les pays dotés de systèmes de GFP flexibles ont été en mesure d'accélérer les autorisations de dépenses, de garantir des transferts en temps voulu aux niveaux infranationaux et de faciliter des paiements plus rapides, tout en maintenant le niveau requis de responsabilité et une piste d'audit raisonnable.

La distribution de vaccins nécessite des systèmes de GFP appropriés, à commencer par la garantie de provisions budgétaires adéquates pour l'achat et l'administration des vaccins, ainsi que des rapports financiers réguliers. L'audit interne peut contribuer à garantir la mise en œuvre efficace des plans gouvernementaux de déploiement des vaccins.

Les systèmes de GFP de l'après-COVID-19 sont susceptibles de connaître des changements distincts. La marge de manœuvre budgétaire limitée face à d'importantes demandes de dépenses publiques permettra de mettre davantage l'accent sur l'efficacité et les résultats liés aux priorités nationales et aux ODD à l'horizon 2030. L'accent mis sur les comptes de régularisation peut contribuer à améliorer la gestion de la dette, les rapports et la transparence. En outre, le regain d'attention du public pour la corruption exigera probablement

que les systèmes de GFP jouent un rôle plus important dans les efforts de lutte contre la corruption.

Les systèmes de GFP sont extrêmement importants pendant la pandémie et le seront également après celle-ci. Ce n'est que le début de la conversation.

### **Présentations du panel**

Assietou Diouf, directeur général des finances et des opérations de Gavi, a remercié David et Ed ainsi que les hôtes de l'événement, puis a présenté et souligné la diversité et la qualité des intervenants. Elle a invité les participants à avoir une discussion active grâce aux fonctions de chat et de questions-réponses, avant d'inviter le Dr Beverly Ho à faire sa présentation.

### **Les Philippines**

Le Dr Beverly Ho, directrice du Bureau de promotion de la santé des Philippines, a introduit sa présentation par une discussion sur le système de gouvernance et les performances du système de santé avant la pandémie.

Le secteur de la santé aux Philippines comprend environ 1 500 municipalités, 81 provinces et 130 villes indépendantes. Par conséquent, la réponse à la COVID-19 aux Philippines a été mise en œuvre au niveau national, conduite par les autorités locales et centrée sur la population. Les principaux acteurs sur le terrain sont les unités gouvernementales locales, dont les capacités en matière de financement, de ressources humaines et de systèmes d'information varient.

La pandémie a révélé un sous-investissement de longue date dans le secteur de la santé, en particulier dans les unités d'épidémiologie et de surveillance et dans les établissements de soins primaires.

Les Philippines ont adopté une approche par portefeuille avec 7 marques de vaccins à déployer dans le pays, y compris COVAX, ce qui a créé des défis dans la communication d'un grand volume d'informations et des défis avec des préférences de marque qui ne pouvaient pas toujours être satisfaites.

Les accords de non-divulgence des prix des vaccins ont créé des difficultés pour maintenir la transparence des marchés publics. Les processus de passation de marchés par l'intermédiaire de la Banque mondiale et de la Banque asiatique de développement ont créé une confiance supplémentaire dans les processus de passation de marchés, mais les montants réels sont toujours remis en question.

L'hésitation à se faire vacciner découle en grande partie de l'expérience du vaccin contre la dengue en 2017. Cependant, la mobilisation sectorielle et la coopération public-privé-ONG pour les vaccins de rappel avant la pandémie ont commencé à combler le déficit de confiance pour les vaccins contre la COVID-19. Les leçons qui ont été intégrées dans le processus de

vaccination comprennent une grande importance accordée à la préparation sociale et à l'ingéniosité locale, le respect des processus institutionnels, l'appropriation par les différents secteurs, l'engagement et le renforcement des capacités des partenaires médiatiques, et l'utilisation d'incitations au-delà des initiatives de communication.

## **Gavi**

Pascal Bijleveld, directeur du soutien aux pays chez Gavi, a souligné que la présentation du Dr Ho est familière à de nombreux pays et a présenté la matrice utilisée pour gérer le risque autour de COVAX.

Les risques de la catégorie « très élevé » comprennent la limitation de l'offre mondiale de vaccins, l'absorption, le gaspillage, la demande, l'impact sur la vaccination de routine et les atteintes à la réputation.

L'offre mondiale n'a pas répondu aux attentes. En raison de l'incertitude de l'approvisionnement, il est difficile pour les pays de se préparer à la livraison des vaccins. Nous prévoyons une augmentation de l'offre mondiale et des risques accrus en matière de capacité d'absorption et de demande plus tard dans l'année.

Les facteurs aggravants pour l'absorption des vaccins sont l'état de préparation, la brièveté du préavis et le financement disponible pour permettre la livraison. Gavi a récemment mis un financement provisoire à la disposition des pays bénéficiant d'une garantie de marché (AMC) qui ont besoin de ressources immédiates pour les aider à fournir le vaccin.

Le gaspillage de vaccins n'a pas été un problème important jusqu'à présent, mais Gavi a mis en place des mesures d'atténuation, notamment le redéploiement et la révision du mécanisme global d'allocation en prévision d'un gaspillage potentiel lorsque l'offre augmentera.

Pour gérer le risque d'hésitation à l'égard des vaccins, Gavi utilise une communication plus forte, les réseaux sociaux, les voix des dirigeants et les champions, tout en travaillant en étroite collaboration avec les partenaires nationaux.

La pandémie a eu un impact sur la vaccination de routine et on s'attend à ce que l'administration du vaccin COVID détourne l'attention d'autres services et des ressources, ce qui nécessite une attention supplémentaire.

L'atteinte à la réputation est un risque important lié à l'utilisation abusive, au détournement et au vol potentiels. Gavi travaille avec des agents de surveillance et des partenaires internationaux et nationaux pour s'assurer que nous avons une bonne surveillance.

Cette situation est dynamique et Gavi réagit rapidement.

## **Le Fonds mondial**

Alexander Birikorang, responsable de la gestion financière des subventions au Fonds mondial, a présenté le Fonds mondial et abordé ses réponses à l'évolution des risques financiers et fiduciaires.

Le Fonds mondial s'appuie sur des prestataires de services d'assurance dans les pays et sur les Instances de coordination nationale (CCM) pour superviser la mise en œuvre des subventions dans les pays.

La COVID-19 menace de détruire des décennies de progrès dans la lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme. Le Fonds mondial a réagi immédiatement et a fourni environ 1 milliard de dollars. Il est en train d'attribuer 3,3 milliards de dollars supplémentaires pour aider les pays à lutter contre la COVID-19 grâce à des tests, des traitements et fournitures médicales essentiels, à protéger les travailleurs de la santé en première ligne, à adapter les programmes de lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme et à renforcer les systèmes de santé fragiles.

Le panorama du risque a changé, avec des risques qui évoluent rapidement et une volatilité des données pour la prise de décision. Le Fonds mondial utilise un cadre de gestion des risques solide qui comprend quatre activités principales : 1) l'identification, la mesure et la hiérarchisation des risques sur la base de preuves, 2) l'atténuation et les contrôles des risques, 3) une assurance et un suivi solides, et 4) l'établissement de rapports.

Le Fonds mondial s'appuie sur trois niveaux d'assurance : l'audit externe, la fonction de surveillance du Secrétariat et le Bureau de l'Inspecteur général.

L'environnement de contrôle actuel est caractérisé par une chaîne d'approvisionnement perturbée, des restrictions de voyage, une récession économique, le chômage, des problèmes de liquidité, une marge fiscale réduite, des problèmes de continuité d'exploitation, des systèmes de santé surchargés, ainsi que des pénuries et des prix excessifs des fournitures essentielles.

Les principaux risques identifiés comprennent une augmentation potentielle des décès liés au VIH, à la tuberculose et au paludisme, des risques financiers et de fraude accrus, des difficultés dans l'exécution des activités d'assurance, des retards dans les rapports financiers, l'incapacité des responsables de la mise en œuvre à travailler à distance, des restrictions en matière de déplacements, des difficultés liées aux achats locaux et d'urgence, la nécessité d'un financement souple.

Les mesures d'atténuation du Fonds mondial comprennent un investissement tactique dans l'adaptation des programmes, l'adaptation des activités d'assurance, des observations régulières de la part des responsables de la mise en œuvre et des fournisseurs d'assurance dans les pays, des missions de supervision virtuelles, un soutien à grande échelle, des achats groupés

et des contrats-cadres, ainsi qu'une approche différenciée pour accélérer les approbations de financement.

Le Fonds mondial a partagé les leçons apprises et les réflexions pour la future réponse à la pandémie :

- En tant que mécanisme de financement, nous continuons à rendre des comptes à nos bailleurs. Le rapport qualité-prix et la maximisation de chaque dollar investi sont toujours aussi importants, même en cas d'urgence.
- L'appel à l'assouplissement des contrôles ex ante doit être contrebalancé par le renforcement des contrôles ex post.
- Il est essentiel, même sous pression, de consulter les parties prenantes pour améliorer la conception du dispositif et obtenir le soutien des acteurs.
- L'adaptation des politiques et des procédures pour accorder une certaine souplesse aux exécutants peut améliorer les réponses et les performances.
- Une réponse nationale nécessite des systèmes de gestion des finances publiques efficaces et la COVID-19 a présenté des arguments convaincants en faveur de leur renforcement. Plus tôt nous coordonnerons nos efforts et notre soutien pour renforcer les GFP, mieux nous serons préparés à gérer les futures pandémies.

## **Indonésie**

Le Dr Imran Pambuti, responsable du programme national de lutte contre la tuberculose au ministère indonésien de la Santé, a présenté le contexte de la réponse indonésienne à la COVID-19 et a souligné l'importance de l'approvisionnement pour le succès de la livraison du vaccin.

La principale source de financement de la COVID-19 en Indonésie provient des allocations gouvernementales, soutenues par des bailleurs. Les achats représentent plus de 50 % du financement, ce qui rend les procédures d'achat extrêmement importantes pour la réponse à la COVID-19.

Le défi de la mise en commun et de la quantification de la demande a été relevé par la coordination et un bon leadership, ainsi que par l'utilisation de modèles pour estimer la demande (modèle de l'OMS).

Le défi de la disponibilité de l'approvisionnement a été relevé grâce à la livraison échelonnée des cartouches Xpress Cov2 et à l'approbation rapide du financement pour l'approvisionnement en produits disponibles localement, notamment les équipements de protection individuelle (EPI) et l'oxygène dans le mécanisme de réponse à la COVID-19.

Les défis posés par les réglementations locales et internationales ont été relevés grâce à la flexibilité des normes de qualité locales et mondiales sur des articles tels que les masques de protection, ainsi que par des discussions et une communication intense.

Les défis posés par les différents prix mondiaux et locaux ont été relevés grâce à l'analyse des coûts unitaires, l'analyse des délais et les négociations.

Les défis liés à la livraison aux utilisateurs finaux ont été relevés en tirant parti d'un réseau existant d'entrepôts provinciaux et de district pour minimiser les coûts directs et en faisant appel au secteur privé très bien développé. C'était très important avec 34 provinces, 514 districts et 17 000 îles.

Dans l'ensemble, les principaux enseignements tirés sont les suivants : connaître les réglementations locales et celles des bailleurs en matière de passation de marchés, savoir ce dont vous avez besoin et comment estimer la demande, savoir où trouver les fournitures, savoir avec qui vous devez travailler et savoir comment coordonner pour faciliter le processus.

## **Ghana**

Naa Yawson, directeur général de Zipline Ghana, a présenté Zipline et son soutien au ministère de la Santé du Ghana.

Zipline est une entreprise de livraison médicale par drone qui a démarré en 2016 au Rwanda et s'est étendue au Ghana en 2019. Zipline propose une optimisation de la chaîne d'approvisionnement en fournissant des systèmes de gestion des entrepôts et de la chaîne d'approvisionnement et en assurant des livraisons juste à temps pour les produits médicaux vitaux. Zipline propose également des analyses de données et des systèmes qui permettent aux autorités sanitaires de prendre des décisions opportunes en réponse à des pathologies dans des zones géographiques différentes.

Chaque centre de distribution dispose d'une zone d'exécution où sont stockés les produits médicaux à température ambiante et à chaîne froide (y compris les vaccins à ultra-basse température) et d'une zone d'opérations aériennes où les drones sont lancés et récupérés.

Les avantages au Ghana comprennent une réduction drastique des ruptures de stock, une diminution de plus de 90 % du gaspillage et des péremptions, une réduction de 50 % des coûts d'approvisionnement d'urgence, un meilleur contrôle anti-contrefaçon et anti-vol, et un accès accru aux produits de santé sensibles à la température. Dans la région orientale, la distribution des vaccins a permis de réduire de 33 % le nombre de vaccinations manquées, de diminuer la dépendance à l'égard de la chaîne du froid par satellite, de réaliser des économies et d'assurer un déploiement efficace et équitable à l'échelle nationale.

Avant la pandémie, Zipline a livré environ 80 000 vaccins. Après le début de la pandémie, Zipline a fourni un moyen fiable d'assurer la livraison sans contact de produits médicaux et de 2,5 millions de vaccins. La continuité des soins de santé a été maintenue en plus des activités de réponse à la COVID-19.

Zipline est fier de sa capacité à soutenir le ministère de la Santé en assurant une distribution efficace, économique et équitable des vaccins.

Mme Diouf a noté que Gavi s'est associé à Zipline pour la livraison de vaccins dans le cadre de la mise en œuvre du programme de routine. Nous pourrions tous bénéficier de l'innovation au Ghana qui a vraiment aidé le pays à se préparer à faire face à la pandémie.

## **La Banque mondiale**

Adenike Sherifat Oyeyiola, responsable de la pratique de la gouvernance à la Banque mondiale, a fait référence au discours d'ouverture d'Ed Olowo-Okere et a discuté de la réponse de la pratique mondiale de la gouvernance à la pandémie.

La pratique mondiale de la Banque mondiale en matière de gouvernance se concentre sur le renforcement de la gouvernance et des institutions, y compris les institutions de responsabilité. À mesure que le monde avançait dans la pandémie, les gouvernements devaient faire face à l'urgence sanitaire, protéger les plus pauvres et les plus vulnérables, et soutenir les emplois et les entreprises.

La réponse exigeait de la rapidité. Plusieurs défis ont ralenti la réponse, notamment l'accès aux bonnes informations, la coordination intergouvernementale et le manque d'expérience des fonctionnaires face à l'ampleur et à la mortalité de la COVID-19. Le besoin de rapidité a été satisfait par la réaffectation de ressources gouvernementales à la réponse à la pandémie et par le soutien des partenaires de développement pour répondre et acheter des vaccins. Le défi consiste à comptabiliser correctement ces fonds. Il est nécessaire de se concentrer sur la transparence et la responsabilité.

Les principaux problèmes à résoudre sont la distribution rapide, équitable et efficace du vaccin, y compris les contrats, la distribution physique, l'intégrité du vaccin, l'équité et la désinformation. Pour relever ces défis, la transparence et la responsabilité sont fondamentales. Les dispositions spécifiques comprennent le contrôle interne et l'audit interne, les institutions d'audit suprême, l'engagement des parties prenantes (citoyens, organisations de la société civile [OSC] et secteur privé), la numérisation et les marchés publics.

Afin de consolider les informations obtenues et les leçons apprises, la Banque mondiale a récemment achevé un document intitulé **Rôle des ISC dans la réponse du gouvernement à la COVID-19** qui comprend une phase d'urgence et une phase post-urgence de l'activité des ISC. En outre, la Banque mondiale publiera prochainement l'indice des institutions supérieures de contrôle 2021.

## **Discussion et Q & R**

Les informations suivantes ont été fournies par les intervenants en réponse aux questions posées lors de l'événement.

- Pour remédier à la pénurie de personnel médical, les Philippines ont offert des incitations aux travailleurs de la santé des secteurs public et privé, notamment en développant l'éducation financée par l'État et en institutionnalisant les avantages sociaux pour le personnel salarié. Pour les professionnels de la santé philippins qui travaillent à l'étranger, le gouvernement a conclu des accords bilatéraux avec les pays d'accueil pour financer les frais de scolarité et autres.
- En ce qui concerne les pays bénéficiant de l'AMC de Gavi qui n'atteignent pas les objectifs de vaccination, Gavi continuera à travailler avec eux pour les aider à atteindre leurs objectifs. Certains pays prendront plus de temps que d'autres. Gavi met à disposition des fonds pour compléter le financement de la Banque multilatérale de développement afin d'aider à la distribution, notamment en s'attaquant à l'hésitation à l'égard des vaccins.
- Les Philippines ont répondu à l'hésitation des agents de santé par une campagne d'information les ciblant par le biais de mairies où ils pouvaient poser des questions et ont mis en œuvre une politique les protégeant des poursuites judiciaires lorsqu'ils participaient à la campagne de vaccination. Il s'agissait de s'adresser à ceux qui étaient principalement effrayés ou traumatisés par les poursuites judiciaires liées à l'incident du vaccin contre la dengue.
- En réponse aux défis posés par la conception de l'installation COVAX, où les pays qui contrôlent l'approvisionnement ont été autorisés à être en tête de file, il a été noté qu'il aurait pu y avoir une meilleure structure avec un approvisionnement sécurisé plus tôt, compte tenu des informations préalables. Cependant, les liquidités nécessaires pour conclure les accords ont été une contrainte dès le début. À l'avenir, il est important que les opérations COVAX restent flexibles, dynamiques et moins compliquées.
- Le redéploiement est une mesure de dernier recours, et Gavi travaille toujours avec les pays pour aider à augmenter l'utilisation. Même si un pays doit redéployer une partie des vaccins en raison du risque de péremption, Gavi continuera à travailler avec lui lors des allocations ultérieures.
- Gavi cherche à tirer parti des systèmes nationaux tels que DHIS, eLMIS et autres plateformes numériques pour intégrer le suivi des vaccins contre la COVID-19. Avec le soutien de l'OMS, de l'UNICEF et d'autres partenaires, Gavi a mis au point un tableau de bord qui rassemble des informations sur l'ensemble du portefeuille.
- Aux Philippines, les plans financiers, les allocations et les décaissements réels sont inclus dans la base de données nationale, mais pas les ventilations détaillées. Les résultats sont soumis à diverses agences hiérarchiques et ne sont pas enregistrés dans une base de données unique.
- Gavi considère que les vaccins contrefaits constituent un risque, mais plus faible qu'initialement prévu.
- Le Fonds mondial soutient la plateforme de Gavi et les systèmes de santé utilisés pour l'administration des vaccins et Gavi finance les vaccins. Le Fonds mondial fournit des EPI aux travailleurs de première ligne, dont certains participent à l'administration du vaccin. Il est encore possible de collaborer davantage afin de maximiser nos efforts collectifs.
- Afin d'atténuer le risque de partager des vaccins « sur le point d'expirer » avec d'autres pays, Gavi ne redéploie que les vaccins ayant une durée de conservation suffisante, à

condition que le pays destinataire le reconnaisse et démontre (par des données sur les taux d'absorption antérieurs) qu'il sera en mesure d'utiliser les doses avant leur expiration. Le redéploiement est un dernier recours.

- Zipline Ghana a travaillé en étroite collaboration avec l'entrepôt mis en place par le ministère de la Santé. Zipline s'approvisionne auprès d'entrepôts régionaux et ils élaborent conjointement des prévisions et des plans de distribution pour assurer la coordination. Zipline utilise également les systèmes de réquisition des stocks du ministère pour fournir une visibilité sur les mouvements des stocks afin d'éviter les doublons.
- Pour aider à gérer un endettement élevé, l'initiative de suspension du service de la dette de la Banque mondiale et du FMI aide les pays à concentrer leurs ressources sur la lutte contre la pandémie. Elle soutient également les pays en suspendant temporairement les paiements du service de la dette dus à leurs créanciers bilatéraux officiels.

Mme Diouf a remercié les participants et a noté l'excellent travail des intervenants, qui ont su sensibiliser le public aux problèmes et distiller les points critiques. Les participants ne sont pas seuls face à leurs défis et sont encouragés à interagir davantage sur ces sujets, à envoyer des questions ou des commentaires supplémentaires à [Laura@ICGFM.org](mailto:Laura@ICGFM.org) afin d'informer d'autres événements et encourager la création d'une communauté de pratique. De nombreuses données, informations et solutions sont disponibles auprès de chacun des hôtes sur leurs sites web respectifs et les participants sont encouragés à poursuivre dans cette voie. Merci à tous les hôtes et participants.

FIN

*Merci à tous les intervenants et en particulier à Mme Assietou Diouf, qui a animé cet événement magnifique.*

*Un grand merci à Joanne Dunne, directrice générale de l'ICGFM, qui a géré l'événement.*

**Remarque: Ce document N'EST PAS POUR LA DISTRIBUTION.**