

Futuro de las Iniciativas de Salud Global

Nota técnica de los Copresidentes

20 de Octubre de 2023

Este documento se basa en el borrador del Documento de Compromisos del FGHI, desarrollado por el Equipo de Trabajo de Compromisos¹, que dio las bases para una reunión del Grupo Directivo del FGHI y otras partes interesadas en Wilton Park, Reino Unido, del 4 al 6 de Octubre de 2023. Basado en el diálogo en Wilton Park, este documento ha sido actualizado por los Copresidentes del FGHI para reflejar los comentarios y proporcionar un registro de la base técnica de las deliberaciones del FGHI. Se complementará con el Pacto FGHI, que se perfeccionará mediante consultas dentro y fuera del Equipo de Trabajo de Compromisos ampliado, en las próximas semanas y se lanzará en Diciembre.

La parte 1 establece los principios clave que subyacen al camino propuesto a seguir. La Parte 2 describe una visión y la dirección de la evolución del ecosistema GHI durante los próximos 10 años y presenta cinco cambios estratégicos que se llevarán a cabo en todas las iniciativas de salud global, reconociendo al mismo tiempo que su aplicación será diferente dadas las diferentes escalas, etapas y modelos de las GHIs. La Parte 3 establece un enfoque para poner en práctica los cambios estratégicos hacia 2030 y más allá.

El proceso del FGHI reconoce que la toma de decisiones para cada GHI es establecida por las respectivas juntas y comités. Por lo tanto, estas juntas y comités, junto con la acción de otros socios clave, serán esenciales para impulsar los cambios descritos en este documento.

¹ Puede encontrar una lista de miembros del Equipo de Trabajo de Compromisos aquí: <https://futureofghis.org/about/commitments-task-team/>

Una nota sobre la terminología utilizada en este artículo.

Este artículo utiliza las siguientes definiciones:

Fortalecimiento del Sistema de Salud (FSS/HSS, siglas en inglés): Mejorar [los] seis componentes básicos del sistema de salud y gestionar sus interacciones, de manera que se logren mejoras más equitativas y sostenidas en todos los servicios y resultados de salud. [1] Esto requiere ir más allá de las actividades más limitadas de apoyo al sistema de salud, para incluir la gestión de las interacciones entre los componentes básicos y el llamado a mejoras equitativas y sostenidas en todos los servicios de salud. [2]

Cobertura Universal de Salud (UHC, siglas en inglés): todas las personas tienen acceso a la gama completa de servicios de salud de calidad que necesitan, cuando y donde los necesitan, sin dificultades financieras. Abarca toda la gama de servicios de salud esenciales, desde la promoción de la salud hasta la prevención, el tratamiento, la rehabilitación y los cuidados paliativos a lo largo de toda la vida. [3]

Atención Primaria de Salud (APS): Enfoque de la salud que abarca a toda la sociedad y cuyo objetivo es maximizar el nivel y la distribución de la salud y el bienestar a través de tres componentes: (a) la atención primaria y las funciones esenciales de salud pública como núcleo de los servicios de salud integrados; b) políticas y acciones multisectoriales; y, c) personas y comunidades empoderadas. [4]

Servicios de salud integrados: La gestión y prestación de servicios de salud para que las personas reciban una continuidad de servicios de promoción de la salud, prevención de enfermedades, diagnóstico, tratamiento, manejo de enfermedades, rehabilitación y cuidados paliativos a través de las diferentes funciones, actividades y sitios de atención dentro del sistema de salud. [4]

[1] [WHO, 2007](#)

[2] [Che et al, 2013.](#)

[3] [WHO, 2023](#)

[4] [WHO and UNICEF, 2020](#)

Preámbulo

Durante las últimas dos décadas, las iniciativas de salud global (GHI, siglas en inglés) han contribuido a enormes avances en la protección de vidas y la mejora de la salud de las personas en todo el mundo, incluso contra enfermedades individuales como la malaria y el VIH/SIDA, la mejora de la supervivencia materno infantil y el aumento de la cobertura de intervenciones específicas como las vacunas. A través de su trabajo para apoyar el control y la eliminación de infecciones epidémicas, las GHI también han contribuido al bien público global y han desempeñado un papel clave en el fortalecimiento de la seguridad sanitaria. También han demostrado capacidad para adaptarse a los problemas emergentes del momento, respondiendo a nuevas amenazas para la salud global como Covid-19.

Sin embargo, la salud mundial se encuentra en una coyuntura crítica con un panorama que cambia rápidamente. Las necesidades demográficas y sanitarias están cambiando con el aumento de los niveles de enfermedades no transmisibles, incluso en los países más pobres. Hay desigualdades crecientes en los resultados de salud dentro y entre países. Las crisis interseccionales de cambio climático, conflictos y creciente vulnerabilidad a futuras epidemias, pandemias y resistencia a los antimicrobianos tendrán consecuencias fundamentales para las necesidades y derechos de salud, así como para la geopolítica, y subrayarán la importancia vital de construir sistemas de salud más fuertes y resilientes. Al mismo tiempo, más de la mitad de la población mundial (4.5 billones de personas) no están cubiertas por servicios de salud esenciales².

El ecosistema en el que operan las GHI también presenta desafíos. La falta de apropiación nacional está generando una mayor fungibilidad, preocupaciones sobre la sostenibilidad, dinámicas de poder distorsionadas, ineficiencias y fragmentación. Dado que las inversiones de GHI y otros fondos externos constituyen solamente una parte del financiamiento general para la salud, los países y los donantes exigen un énfasis mucho mayor en las prioridades, procesos e instituciones liderados por los países que apoyan la trayectoria hacia sistemas de salud financiados internamente, atención primaria de salud (APS) y cobertura universal de salud.

La evolución necesaria para concretar esta trayectoria es innegablemente ambiciosa y compleja, con la necesidad de diferenciar entre las necesidades y los contextos de los países, la importancia de la responsabilidad mutua y la necesidad de abordar incentivos complicados que impulsan a diferentes actores. Las iniciativas de salud global ya están trabajando en muchos de los cambios propuestos, aunque las buenas prácticas a menudo se limitan a unos pocos países en lugar de implementarse a escala. Ahora es un momento importante para construir sobre estas bases, acelerar y profundizar el cambio y garantizar que se haga de manera coordinada hacia una visión conjunta de largo plazo.

El objetivo del proceso FGHI es identificar y lograr cambios estratégicos para lograr una mayor coordinación general a nivel de sistema y resultados sostenibles a nivel nacional. Estos cambios se implementarán durante la próxima década, acelerando el progreso hacia las metas de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) antes de la fecha límite de 2030 y más allá, e informando conversaciones futuras sobre el papel de la asistencia al desarrollo para la salud y

²Global Health Initiatives (Iniciativas de Salud Global) es un término utilizado para referirse a organizaciones que integran los esfuerzos de las partes interesadas de todo el mundo para movilizar y desembolsar fondos para abordar los desafíos de salud. Lo hacen apoyando la implementación de programas de salud en países de ingresos bajos y medios. Las GHI desempeñan un papel importante en la configuración de la salud global y estas instituciones invierten miles de millones en soluciones y sistemas anualmente. El proceso del FGHI se centra principalmente en las GHI (i) cuya gobernanza es distinta de los acuerdos institucionales intergubernamentales básicos de las agencias de las Naciones Unidas y los BMD, (ii) con juntas de múltiples partes interesadas, (iii) modelos de reposición, y (iv) que proporcionan financiación mediante subvenciones a países de ingresos bajos y medios (PIBM). Se extenderá también a las agencias que configuran el mercado para los productos que ellos adquieren o financian. Las organizaciones involucradas en este proceso son: El Fondo Global de Lucha contra el SIDA, la Tuberculosis y la Malaria; Gavi, la Alianza para las Vacunas; la Fundación para Nuevos Diagnósticos Innovadores (FIND); Unidad de Ayuda; el Fondo de Financiamiento Global (GFF); y la Coalición para Innovaciones en Preparación para Epidemias (CEPI).

³WHO/World Bank. 2023. Tracking universal health coverage: 2023 global monitoring report

su futura evolución, alcance y posible final de las GHIs. Al mismo tiempo, el proceso del FGHI pretende aprovechar el impulso actual y la oportunidad que brindan las próximas reposiciones para identificar un conjunto de compromisos prioritarios a corto plazo para la acción inmediata que establecerá un camino –y un catalizador– para este cambio a largo plazo.

Finalmente, las iniciativas de salud global que son el foco del proceso del FGHI son parte de un ecosistema complejo en salud global con otros actores importantes, entre ellos la OMS y las Naciones Unidas (UN, siglas en inglés) en general, el Banco Mundial y otros Bancos multilaterales de desarrollo (MDBs, siglas en inglés) y programas bilaterales como PEPFAR, así como numerosos donantes, organizaciones filantrópicas, organismos regionales, organizaciones de la sociedad civil y otros. Muchas GHIs operan a través de modelos de asociación, en alianza con otras instituciones de salud globales clave. Si bien se consideran la interfaz, la colaboración y las complementariedades de las seis GHI con este ecosistema más amplio, las acciones directas identificadas en el proceso del FGHI se centran en las iniciativas de salud global, como punto de entrada y catalizador para mejoras más amplias en el panorama de la salud global.

Parte 1: Principios rectores

Nuestro enfoque se guía por los siguientes principios:

1. **Compromiso con las metas existentes** - La financiación debe ser coherente con la realización progresiva de las metas del ODS 3. Se necesitarán mayores inversiones en salud para garantizar esto.
2. **Equidad** – La variedad y cobertura de los servicios de salud deben garantizar que nadie se quede atrás y llegar a los grupos marginados y a las poblaciones clave.
3. **Impacto** - Los recursos destinados a mejorar la salud deben invertirse en intervenciones y sectores que generen la máxima cantidad de salud y respalden resultados sostenibles.
4. **Liderazgo nacional** – Los gobiernos de los países receptores de iniciativas de salud global deben trazar su propio camino de desarrollo sanitario, garantizando la participación inclusiva de la sociedad civil y las comunidades, y se debe proporcionar apoyo externo de acuerdo con este principio.
5. **Sostenibilidad** – La gama y cobertura de los servicios de salud puestos a disposición de una población deben ser consistentes con los fondos totales (internos y externos) disponibles y alineados con los planes para una transición gradual hacia el financiamiento interno de servicios de salud integrados. El nivel de ambición del establecimiento de prioridades globales y locales y de los mecanismos de asignación de recursos debe ser consistente con este principio.
6. **Rendición de cuentas** – Los proveedores de asistencia para el desarrollo en materia de salud deben rendir cuentas ante los países (así como ante sus propios electores y la sociedad civil) sobre cómo prestan su apoyo, del mismo modo que los países implementadores son responsables ante los ciudadanos, la sociedad civil y las comunidades, y ante los financiadores y donantes, por los resultados generados en su camino hacia la cobertura universal de salud y sin dejar a nadie atrás.
7. **Adaptabilidad** – Los sistemas de asignación de recursos sanitarios deben anticipar el panorama cambiante de las necesidades y los determinantes de la salud y adaptarse en consecuencia.
8. **Flexibilidad** – La asistencia al desarrollo para la salud debe responder a las necesidades del país y operar dentro de los sistemas nacionales.

Parte 2: Cambios clave para la evolución a largo plazo del ecosistema GHI

Visión general de las GHI y el ecosistema mundial más amplio de financiación de la salud:

Un sistema de salud global en el que todos los actores, incluidos las iniciativas de salud global, contribuyan eficazmente al logro de una cobertura universal de salud liderada por los países que garantice la salud y el bienestar equitativos de la población. Esto significa que todos los actores, incluidos las GHIs, planifican, financian, evalúan y rinden cuentas de sus fondos a los gobiernos nacionales y a las personas que representan de manera coherente e integrada, siguiendo el liderazgo, los planes y programas del Gobierno de una manera contextualmente apropiada y fortaleciendo la capacidad del país para sostener la cobertura universal de salud mediante sistemas de salud sólidos y resilientes.³

Esta visión implica: los países implementadores asumen una responsabilidad cada vez mayor en el establecimiento de prioridades para intervenciones equitativas, esenciales y rentables, cuando tengan la capacidad y el financiamiento para hacerlo; los donantes trasladan más la responsabilidad de la prestación de servicios a los países, demostrando un mayor apetito por el riesgo y aceptando resultados mensurables de la cobertura universal de salud más orientados a la atención primaria de salud; y que las GHIs apoyen a los países en este esfuerzo, incorporando la sostenibilidad, creando mayores flexibilidades operativas para respaldar la evolución de las capacidades de los países y garantizando inversiones complementarias junto con la financiación interna y externa.

Para fortalecer el papel catalizador de las iniciativas de salud global en el logro de la visión anterior, las GHIs (y el ecosistema más amplio) deberán evolucionar en alineación con los **cinco cambios clave** que se describen a continuación. Estos cambios articulan la trayectoria de cambio necesaria en el ecosistema mundial de financiación de la salud en su conjunto, y cada GHI desempeña un papel diferente en su realización. Los cambios 1 a 4 se aplican predominantemente a las GHIs centradas en los países (Gavi, Fondo Global, Fondo de Financiamiento Global) y el cambio 5 a un conjunto más amplio de GHI, incluidos UNITAID, CEPI y FIND.

1. Hacer una mayor contribución a la APS fortaleciendo eficazmente los sistemas de salud

Las iniciativas de salud global apoyan más eficazmente la prestación integrada de servicios y contribuyen al desarrollo de sistemas de salud resilientes a través de inversiones coherentes en el fortalecimiento del sistema, con el fin de satisfacer las necesidades de salud integrales de las personas y maximizar el impacto en la salud pública (incluido el desarrollo de la capacidad de los países para responder a emergencias y los impactos del cambio climático en la salud).

Esto requiere una alineación significativa detrás de planes nacionales de alta calidad, priorizados y presupuestados que se centren en una APS resiliente como base para lograr la cobertura universal de salud. La financiación externa proporcionada por las iniciativas de salud global y otros socios es transparente, coordinada y complementaria. Las GHIs dan prioridad a

⁴ Este lenguaje se extrae del estudio "Reimaginar el futuro de las iniciativas de salud global" (['Reimagining the Future of Global Health Initiatives' study](#)) como base inicial para una discusión posterior.

los esfuerzos conjuntos para fortalecer, alinear, coordinar y, siempre que sea posible, utilizar los sistemas nacionales para la gestión y prestación de servicios de salud.

Por ejemplo:

- los modelos de gobernanza y subvenciones de GHI (incluidos los incentivos de desempeño para los administradores de subvenciones) impulsan la alineación detrás de los planes liderados por los países y orientan los mecanismos de financiación e implementación en apoyo de sistemas y servicios integrados en lugar de programas independientes o intervenciones aisladas, alejándose de los sistemas paralelos.
- se fomentan las sinergias entre la comunidad, los proveedores de salud de los sectores público y privado para permitir una integración óptima del programa.
- las iniciativas de salud global proporcionan datos transparentes sobre los recursos desembolsados con cargo al presupuesto público y utilizan y fortalecen progresivamente los sistemas gubernamentales (por ejemplo, para la gestión de las finanzas públicas, las adquisiciones y las auditorías) siempre que sea posible. Los vínculos con procesos más amplios de establecimiento de prioridades y presupuestación del gobierno, como los marcos de gasto a mediano plazo, son claros.
- los modelos de financiación de GHI permiten que los países tengan flexibilidad para adaptar la financiación de GHI al contexto y las prioridades del país a fin de ofrecer una atención primaria de salud resiliente, demostrando la adicionalidad y complementariedad de la financiación de GHI en relación con la financiación pública nacional. Esto debería incluir una mayor agrupación o cofinanciamiento entre las GHI, así como otros financiadores externos, particularmente para las funciones básicas de FSS.
- las GHI cambian hacia enfoques orientados al sistema que incorporan resultados programáticos dentro de los objetivos de cobertura general y marcos de desempeño basados en la APS.
- los sistemas nacionales de datos rutinarios (finanzas y salud) se fortalecen y se utilizan para recopilar datos de calidad que también pueden usarse para informar los resultados a los órganos de gobierno de GHI.

2. Desempeñar un papel transformador para impulsar el progreso hacia servicios de salud sostenibles y financiados a nivel nacional

Se revisan las políticas, los modelos operativos, los enfoques de concesión de subvenciones y los incentivos para alinearse con el objetivo de sostenibilidad financiera y programática, garantizando que las GHI desempeñen un papel transformador y permitiendo una transición gradual desde la GHI y otros tipos de apoyo externo a medida que los países crecen económicamente y pueden sostener sus propios servicios de salud integrados. Para priorizar la sostenibilidad, los financiadores externos y los gobiernos reconocen la necesidad de pensar de manera diferente sobre cómo miden el progreso hacia el logro de las metas y para fortalecer la rendición de cuentas interna.

Por ejemplo:

- todo el financiamiento externo e interno es transparente, apoya el seguimiento del gasto y los pronósticos fundamentados, y facilita un enfoque coordinado para la sostenibilidad y la planificación de la transición entre las GHI y otros socios.
- las modalidades de financiación de iniciativas de salud global van más allá de los ciclos cortos de subvenciones para apoyar inversiones de FSS a más largo plazo que priorizan el fortalecimiento de las instituciones locales sobre la subsanación de brechas.
- los modelos GHI de apoyo técnico y desarrollo de capacidades están bien coordinados, integrados donde sea posible y anclados en la sostenibilidad a largo plazo mediante el uso y el desarrollo de experiencia técnica local y regional, con un enfoque en el desarrollo de capacidades en torno al establecimiento de prioridades y toma de decisiones basados en evidencia.
- las GHI utilizan escalas y estructuras salariales gubernamentales para evitar la creación de sistemas paralelos de recursos humanos.
- las reglas de GHI sobre cofinanciamiento y transición progresiva son articuladas y coordinadas de manera clara y transparente donde sea relevante, reconociendo la necesidad de un enfoque sensible al contexto del país y que considere las dimensiones políticas y de equidad, así como las variables económicas. Esto incluye garantizar que los incentivos para los países sean claros; el cofinanciamiento es mensurable e incorpora métricas realistas de la capacidad fiscal; y se coordinan esfuerzos de financiación equivalente para garantizar la complementariedad y reducir la fungibilidad.

Los planes nacionales para la sostenibilidad y la transición incorporan:

- reconocimiento de los roles cambiantes de diferentes socios a lo largo del tiempo;
- un plan bien definido para la integración de cada programa en los sistemas locales, gubernamentales o no gubernamentales, incluidos resultados de equidad;
- planes para un aumento progresivo del financiamiento público nacional para la salud, incluso a medida que los países crezcan económicamente;
- participación de todas las ramas pertinentes de los gobiernos y ministerios, incluidos el Ministerio de Hacienda, el Ministerio de Salud y la Legislatura, así como la sociedad civil y los representantes de la comunidad.

3. Fortalecer enfoques conjuntos para lograr equidad en los resultados

Las inversiones de GHI continúan desempeñando un papel destacado a la hora de impulsar resultados de salud equitativos y eliminar barreras relacionadas con los derechos a los servicios de salud, particularmente en contextos donde la capacidad y/o el compromiso del gobierno son insuficientes. Las GHI adoptan enfoques conjuntos diferenciados según los contextos nacionales para apoyar, ampliar y complementar el alcance de los proveedores del sector público, implementando una programación específica para llegar a los más vulnerables y marginados, y mejorar la equidad de género.

Las iniciativas de salud global se unen para apoyar servicios integrados para comunidades no alcanzadas, centrándose en las bases del sistema y no solo en intervenciones prioritarias específicas. Las GHI garantizan la sostenibilidad siguiendo un camino de equilibrio entre equidad y eficiencia que se determina junto con los gobiernos siempre que sea posible.

Por ejemplo:

- las iniciativas de salud global profundizan la colaboración conjunta con los gobiernos, la sociedad civil nacional y las estructuras comunitarias, y las organizaciones regionales para eliminar las barreras relacionadas con los derechos a los servicios de salud.
- las GHI apoyan el fortalecimiento de sinergias entre las comunidades, la sociedad civil y los proveedores del sector de salud público y privado para optimizar el potencial de entrega de última milla y llegar a las comunidades más vulnerables y marginadas.
- las iniciativas de salud global utilizan medidas de equidad comunes que son holísticas, en contraposición a enfermedades o intervenciones específicas, para responder a las desigualdades más generalizadas en consonancia con una atención integrada y centrada en el cliente.
- las GHI trabajan conjuntamente para involucrar a los gobiernos en el avance de la equidad en salud, incluido el trabajo con las legislaturas para garantizar marcos adecuados para el apoyo continuo a la sociedad civil, las estructuras comunitarias y los trabajadores de salud de primera línea para llegar a las comunidades más vulnerables y marginadas.
- las GHI implementan estrategias efectivas para acelerar el acceso equitativo a medicamentos, vacunas, dispositivos y diagnósticos asequibles que salvan vidas en todas las principales necesidades de salud.
- el aprendizaje de los enfoques de GHI para acelerar la equidad en salud se captura y se comparte con el ecosistema de salud más amplio.

4. Lograr coherencia estratégica y operativa

Las oportunidades de coherencia estratégica, programática y operativa entre las iniciativas de salud global y otros financiadores externos y actores multilaterales se aprovechan plenamente (tanto a nivel global como en el país), lo que se ve facilitado por modelos operativos y de gobernanza solidaria.

Las estructuras y los procesos imponen una carga mínima a los países y ofrecen una mayor eficiencia. Se utilizan diversas modalidades de coinversión, incluidos fondos agrupados, en contextos nacionales diferenciados para agilizar y simplificar las transacciones. La evolución del ecosistema GHI responde a las necesidades y la voz de los gobiernos, la sociedad civil y las comunidades del Sur Global.

Por ejemplo:

- el diálogo conjunto regular, la planificación y los procesos entre las GHI garantizan sinergias y crean asociaciones, proporcionando una plataforma central para supervisar una coordinación simplificada.
- los ciclos de reposición de GHI están alineados y/u optimizados para ofrecer un enfoque coordinado para dotar de recursos a la salud global, manteniendo al mismo tiempo la flexibilidad para abordar crisis y aumentar las necesidades de financiamiento.
- los procesos y cronogramas de las iniciativas de salud global (por ejemplo, para solicitudes, desembolso, planificación, monitoreo, presentación de informes y asistencia técnica) están sustancialmente simplificados y alineados.

- las GHI alinean las inversiones en FSS para apoyar colectivamente el diseño y la prestación de atención primaria de salud y FSS, incluso en colaboración con otros financiadores externos cuando sea posible.
- las GHI utilizan métricas de desempeño comunes, incluido para la atención primaria de salud y FSS.
- las GHI impulsan la eficiencia a través de enfoques conjuntos de funciones operativas relevantes (por ejemplo, contabilidad y presentación de informes) y de supervisión (incluidas auditorías, misiones y evaluaciones independientes), tecnología de la información y recursos humanos.
- los mecanismos de coordinación nacional de las GHI y otros actores del desarrollo están alineados, trabajando siempre que sea posible hacia una plataforma de coordinación única, integrada y dirigida por el Gobierno que es utilizada para la discusión y la toma de decisiones.
- las partes interesadas del Sur Global (incluidos gobiernos, expertos, organizaciones de la sociedad civil y representantes de la comunidad) están representadas equitativamente y participan en las estructuras de gobernanza de GHI (juntas directivas, altos directivos) y en los procesos de toma de decisiones, y se abordan los desequilibrios de poder.
- los principales financiadores y partes interesadas de los órganos de gobierno acuerdan principios para limitar la proliferación de iniciativas de salud global.

5. Coordinar enfoques de productos, I+D y fabricación regional para abordar las fallas del mercado y de las políticas en la salud global.

Las GHI desempeñan un papel coordinado para garantizar que se desarrollen y fabriquen productos sanitarios de calidad “adecuados al propósito”. Las GHI recopilan y comparten sistemáticamente ideas de los usuarios para informar el desarrollo de productos y, cuando sea necesario en el corto plazo, proporcionar financiación para I+D (*push*) e incentivos (*pull*), o eliminar riesgos en la comercialización, para garantizar un acceso, calidad y sostenibilidad acelerados y asequibles. Las GHI centradas en los países integran consideraciones de I+D en su visión y estrategia más amplias, y las asociaciones de I+D e innovación construyen una interfaz eficaz con las GHI orientadas a los países como parte de su enfoque integrado de extremo a extremo.

Por ejemplo:

- el apoyo coordinado a la localización, la fabricación diversificada y sostenible y el desarrollo de capacidades es una parte integral del trabajo de las Asociaciones de desarrollo de productos (ADP) y otras Asociaciones Público-Privadas (APP) internacionales, apoyando el liderazgo nacional, la gobernanza inclusiva y las asociaciones equitativas y sostenibles, y trabajando en estrecha colaboración con las organizaciones regionales.
- las GHI apoyan a los países para desarrollar un enfoque de mercado total y regulado para el acceso a productos sanitarios a través de un enfoque de extremo a extremo (I+D, fabricación, regulación, configuración del mercado, cadena de suministro e intercambio eficaz y transparente de herramientas emergentes).

- las GHIs, en asociación con otros actores globales relevantes, desarrollan mecanismos fortalecidos de priorización de productos en todo el espacio de ADP.
- los financiadores coordinan mejor y proporcionan financiación para I+D más predecible en todo el panorama del ADP.
- los países proporcionan mayor financiamiento interno para la adquisición de productos, I+D y manufacturación regional para cubrir de manera sostenible las necesidades futuras.
- se identifican, desarrollan y utilizan oportunidades para mantener los beneficios de las adquisiciones conjuntas de GHI y, al mismo tiempo, crear capacidades nacionales, subregionales y regionales en materia de adquisiciones y regulación y cadena de suministro para el futuro cercano a largo plazo.

Part 3: Hacer operativos los cambios estratégicos hacia 2030 y más allá

Existe un espectro de caminos que cada GHI podría tomar para lograr estas evoluciones como parte de la Agenda 2030 y más allá. Cada GHI tiene diferentes mandatos, modelos operativos, procesos de gobernanza, incentivos y compensaciones a considerar, y los contextos nacionales en los que trabajan son muy diferenciados. Las GHI ya han identificado pasos importantes hacia estos cambios dentro de las estrategias existentes. Pero es necesario que las GHI sigan desarrollando su trabajo en estas áreas, mediante el desarrollo de hojas de ruta a más largo plazo hasta 2030 y más allá, vinculadas a una visión clara para el futuro y respaldadas y aprobadas a través de sus respectivos órganos de gobierno.

Las hojas de ruta deben:

- delinear paso a paso las acciones necesarias para incentivar y poner en práctica estos cambios (considerando áreas como la alineación programática, la gobernanza, la eficiencia operativa, el seguimiento y la rendición de cuentas, etc.), con claridad sobre el nivel en el que se requiere acción. Esto debería incluir la identificación de actividades relevantes que ya están en marcha y cualquier paso necesario para acelerar, profundizar y/o ampliar estos esfuerzos en curso.
- proporcionar un marco general que mapee la trayectoria del cambio a lo largo de períodos estratégicos y casos de inversión consecutivos (dentro de los cuales se desarrollarán planes más detallados).
- Incluir métricas de alto nivel (construidas a partir de líneas de base establecidas en el corto plazo) e hitos clave con plazos determinados para incentivar y realizar un seguimiento del progreso de una manera mutuamente responsable y transparente.
- identificar dónde se necesitan más análisis o evidencia para navegar las compensaciones y lograr e incentivar un cambio efectivo, apoyando la toma de decisiones estratégicas por parte de los órganos de gobierno.
- diferenciar entre contextos nacionales y los distintos plazos necesarios para incorporar el cambio.
- desarrollarse en colaboración con socios multilaterales u otros socios clave o miembros de alianzas, organizaciones regionales y otras GHIs para garantizar un enfoque colectivo coherente e involucrar activamente a las partes interesadas de los países.

- identificar compromisos adicionales que serán necesarios por parte de los órganos de gobierno, países, financiadores y socios de iniciativas de salud global para incentivar, permitir y acelerar cambios efectivos, e iniciar diálogos para facilitar dichos compromisos.
- Ser entregado para su aprobación por los respectivos órganos de gobierno antes del próximo evento de reposición.

También será crucial mapear las acciones en los espacios donde se pueden llevar adelante, identificando oportunidades para trabajar con y a través de otros mecanismos, asociaciones e instituciones existentes, como la *Community Health Delivery Partnership*, el desarrollo del Programa Global de Trabajo de la OMS, y diálogos en curso sobre la movilización de recursos internos y la diversificación de la manufactura.

Si bien estas hojas de ruta proporcionarán una herramienta para poner en práctica los cinco cambios en el largo plazo, también son necesarias medidas urgentes para garantizar el progreso en el corto plazo. Las acciones prioritarias a corto plazo se delinearán a través del Pacto FGHI, con el fin de acelerar las acciones durante los próximos 1 a 3 años y alimentar el próximo conjunto de reposiciones y planes estratégicos de las GHIs.