



Exécution du budget programme 2008-2009 : rapport intérimaire

Rapport du Secrétariat

1. L'exécution du budget programme 2008-2009 a été examinée dans toute l'Organisation à mi-chemin de l'exercice. Le processus d'examen à mi-parcours, qui fait partie des procédures d'évaluation, appréciation et examen biennaux du Secrétariat,¹ comprend l'examen des progrès accomplis dans la réalisation des résultats escomptés à l'échelle de l'Organisation au 31 décembre 2008, y compris ceux qui ont été définis dans le budget programme 2008-2009. En outre, l'examen à mi-parcours est axé sur les obstacles, les risques, les facteurs de réussite, les enseignements tirés et les mesures requises pour améliorer les progrès. L'exécution du budget a également été examinée à mi-parcours, ce qui a permis la prise en compte simultanée de l'exécution technique et financière.²

2. Contrairement à l'appréciation de l'exécution du budget programme, qui est effectuée à la fin de chaque exercice, l'examen à mi-parcours ne comporte pas le suivi obligatoire des indicateurs. Il s'agit plutôt d'un exercice de surveillance allégé destiné à permettre aux gestionnaires d'apprécier rapidement les progrès.

3. Le principal objet de l'examen à mi-parcours est de porter les risques, les obstacles et les problèmes à l'attention des gestionnaires et de leur permettre de définir les mesures correctrices à prendre. L'examen à mi-parcours est également destiné à faciliter la reprogrammation des plans opérationnels pour l'exercice 2008-2009, la prise de décision quant à l'affectation et à la réaffectation de ressources humaines et financières, et la préparation de l'avant-projet de budget programme 2010-2011. Les résultats préliminaires de l'examen à mi-parcours ont également orienté les discussions qui ont eu lieu à la réunion du groupe consultatif sur les ressources financières en février 2009.

¹ Un aperçu de ces procédures a été présenté au Comité du Programme, du Budget et de l'Administration du Conseil exécutif dans le document EBPBAC7/4.

² Voir le document A62/28.

4. Comme lors des exercices précédents, l'examen à mi-parcours du budget programme 2008-2009 a reposé sur un système de notation destiné à communiquer les progrès accomplis vers la réalisation des résultats escomptés aux fonctionnaires responsables de chaque bureau en indiquant si les résultats escomptés pour chaque bureau étaient « en bonne voie », « compromis » ou « sérieusement compromis ».¹ On a ensuite fait la synthèse des appréciations des progrès vers les résultats escomptés par bureau afin d'obtenir des notations pour les résultats escomptés aux niveaux des Régions et du Siège auxquels ils sont programmatiquement rattachés ; la même méthode basée sur les résultats escomptés par bureau a ensuite été appliquée pour obtenir l'appréciation des résultats escomptés à l'échelle de l'Organisation.² Les principales étapes et les calendriers prévus pour la conduite de l'examen à moyen terme sont exposés ci-après.

5. Les principales conclusions de l'examen à mi-parcours du budget programme 2008-2009 sont récapitulées ci-après.

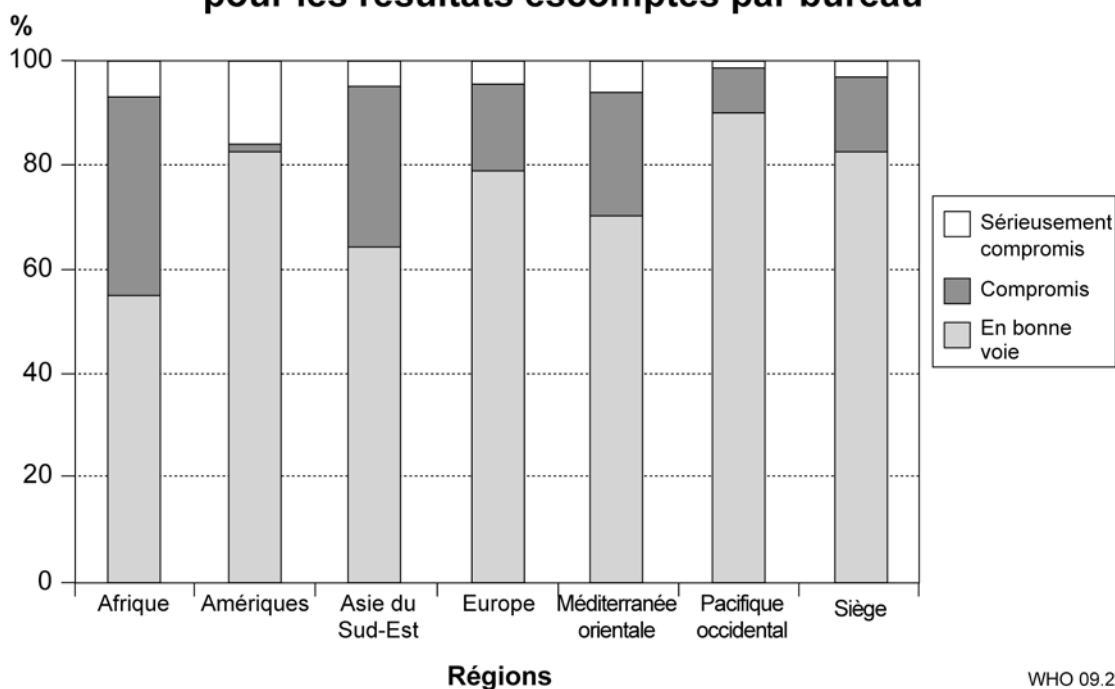
VUE D'ENSEMBLE DES PROGRES TECHNIQUES A MI-PARCOURS

6. A l'échelle de l'Organisation, on dénombre plus de 10 000 résultats escomptés par bureau, dont 88 % (9579 sur 10 826) ont été notés dans le cadre de l'examen à mi-parcours. Là-dessus, 73 % (7033) ont été jugés « en bonne voie », 18 % (1761) « compromis » et 8 % (785) « sérieusement compromis ». La plus forte proportion de résultats « compromis » et « sérieusement compromis » a été signalée dans la Région africaine et dans celles de l'Asie du Sud-Est et de la Méditerranée orientale. Le pourcentage de résultats « en bonne voie », « compromis » et « sérieusement compromis » dans les principaux bureaux est indiqué ci-après.

¹ L'appréciation « en bonne voie » est donnée lorsque les progrès vers la réalisation du résultat escompté sont conformes à ce qui était prévu à mi-parcours et lorsque l'on ne s'attend pas à ce que les obstacles et les risques modifient sensiblement les progrès ; l'appréciation « compromis » est donnée lorsque les progrès vers la réalisation du résultat escompté se heurtent à des obstacles et à des risques qui appellent des mesures correctrices ; l'appréciation « sérieusement compromis » est donnée lorsque les progrès vers la réalisation du résultat escompté sont sérieusement en danger.

² Afin de vérifier l'appréciation générale des progrès pour un résultat à l'échelle de l'Organisation, l'ensemble des résultats par bureau « en bonne voie » liés au résultat escompté à l'échelle de l'Organisation se sont vu attribuer 5 points, les résultats escomptés par bureau « compromis » se sont vu attribuer 3 points et les résultats escomptés par bureau « sérieusement compromis » se sont vu attribuer 1 point. Le score total a ensuite été calculé pour chaque résultat escompté à l'échelle de l'Organisation et les seuils suivants ont été appliqués : >85 % du score maximum potentiel = résultat escompté à l'échelle de l'Organisation « en bonne voie » ; 65 % à 85 % du score maximum potentiel = résultat escompté à l'échelle de l'Organisation « compromis » ; <65 % du score maximum potentiel = résultat escompté à l'échelle de l'Organisation « sérieusement compromis ».

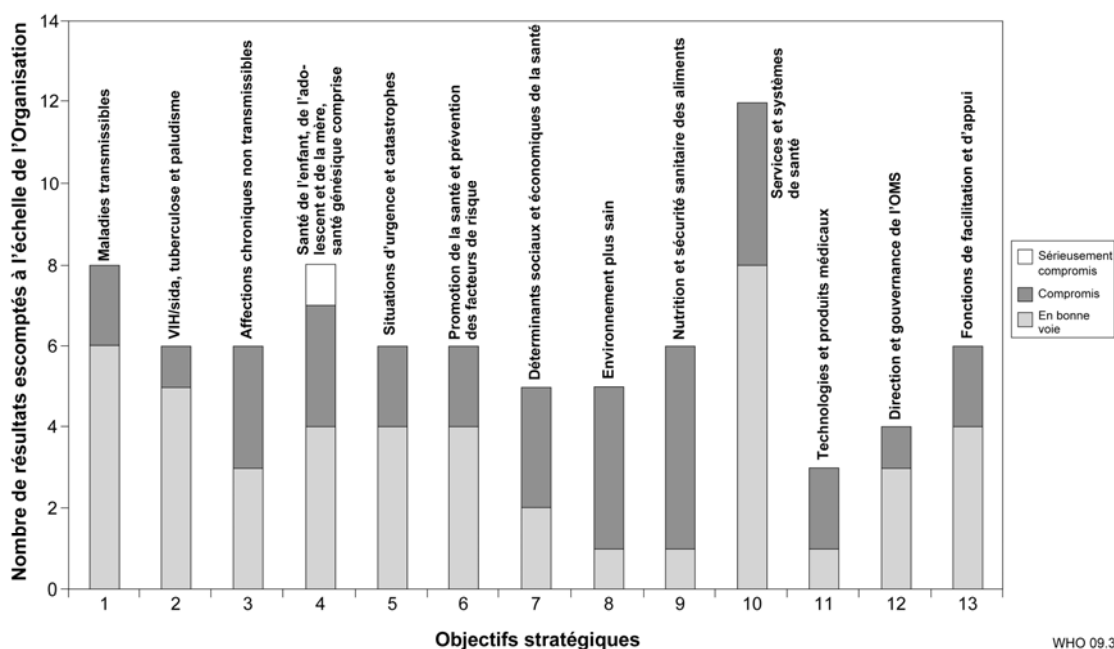
Figure 1. Evaluation des progrès pour les résultats escomptés par bureau



WHO 09.2

7. L'appréciation générale de chaque résultat escompté à l'échelle de l'Organisation a été obtenue en faisant la synthèse des appréciations des résultats escomptés par bureau auquel il est programmatiquement rattaché. Sur le total de 81 résultats escomptés à l'échelle de l'Organisation établis pour l'exercice 2008-2009, 42 ont été jugés « en bonne voie », 38 « compromis » et un « sérieusement compromis ». Comme on peut le voir à la Figure 2, les appréciations varient sensiblement entre les objectifs stratégiques, avec 50 % ou plus de résultats escomptés à l'échelle de l'Organisation jugés « compromis » ou « sérieusement compromis » pour les objectifs stratégiques 3, 4, 7, 8, 9 et 11.

Figure 2. Appréciation des progrès pour les résultats escomptés à l'échelle de l'Organisation par objectif stratégique



WHO 09.3

8. Les raisons les plus couramment invoquées pour expliquer les appréciations « compromis » et « sérieusement compromis » sont les suivantes :

- financement insuffisant ;
- forte proportion de fonds à objet désigné, ce qui ne permet pas de financer tous les domaines d'activité ;
- manque de personnel doté des compétences requises dans certains domaines, notamment au niveau des pays ;
- manque de volonté et de soutien politique au niveau national, ou faible rang de priorité accordé à certains domaines de travail par les Etats Membres ;
- retards administratifs résultant du versement tardif des fonds ;
- manque de capacité et de compétence parmi les organisations partenaires ;
- retard dans l'exécution occasionné par la transition vers le Système mondial de gestion.

VUE D'ENSEMBLE DE L'EXECUTION DU BUDGET A MI-PARCOURS¹

9. Les ressources disponibles fin 2008 s'élevaient à US \$4400 millions, dont US \$959 millions provenaient des contributions des Etats Membres, US \$1591 millions du report de contributions volontaires de l'exercice 2006-2007 et US \$1800 millions de recettes au titre de contributions volontaires disponibles pour la mise en oeuvre en 2008 (et pour la poursuite de la mise en oeuvre en 2009). Sur les nouvelles contributions volontaires, on estime qu'environ 60 % sont destinées aux programmes de l'OMS.²

10. En ce qui concerne le segment programmes de l'OMS, il subsiste un déficit budgétaire général d'environ US \$350 millions par rapport au budget programme 2008-2009 tel qu'approuvé dans la résolution WHA60.12, à l'exclusion du report prévu pour l'exercice 2010-2011. Tous les objectifs stratégiques sauf les numéros 1, 5 et 11 font apparaître des déficits de financement importants pour le segment programmes de l'OMS au 31 décembre 2008.

11. Pour les objectifs stratégiques 1 à 13, les dépenses au 31 décembre 2008 se sont élevées à US \$1647 millions,³ et US \$95 millions supplémentaires en charges financières, soit un total de US \$1743 millions pour l'exécution du budget, représentant 41 % du budget programme 2008-2009 tel qu'approuvé à l'origine. L'exécution en proportion de l'allocation du budget programme et des ressources disponibles a sensiblement varié selon les objectifs stratégiques.

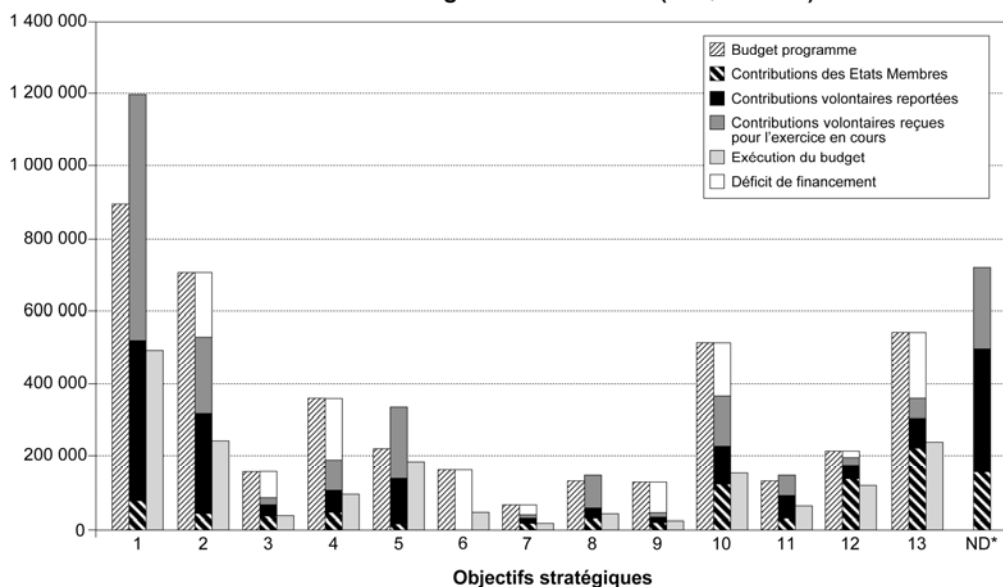
12. Les quatre Figures suivantes illustrent l'exécution du budget programme 2008-2009 au 31 décembre 2008 par objectif stratégique. L'exécution est présentée pour le budget dans son ensemble et pour chacun des trois segments : programmes de l'OMS, partenariats et dispositifs de collaboration et interventions en cas d'épidémies ou de crises.

¹ Afin de faciliter la comparaison entre exercices, la vue d'ensemble de l'exécution du budget est présentée par rapport aux trois segments budgétaires figurant dans le projet de budget programme 2010-2011, à savoir : programmes de l'OMS, partenariats et dispositifs de collaboration, et interventions en cas d'épidémies ou de crises.

² Le calcul des ressources disponibles repose sur leur report plus les fonds reçus disponibles pour la mise en oeuvre fin 2008, et peut différer substantiellement de la comptabilisation des recettes. La comptabilisation des recettes pour 2008 exclut les recettes qui seront comptabilisées en 2009, tandis que les ressources disponibles comprennent toutes les ressources disponibles pour la mise en oeuvre en 2008. Les ressources disponibles comprennent par exemple le montant biennal des contributions des Etats Membres, alors que les états financiers ne comptabilisent que la partie correspondant à 2008.

³ Les chiffres du budget programme figurant dans les tableaux correspondent au budget programme 2008-2009 tel qu'approuvé par la Soixantième Assemblée mondiale de la Santé en mai 2007. Les informations relatives à l'exécution du budget sont tirées des données du projet d'états financiers non vérifiés pendant leur préparation, avant la clôture définitive des comptes. Ces informations comprennent à la fois les dépenses et les charges financières (ce dernier terme se rapporte aux engagements de fonds, y compris les engagements avec des vendeurs de biens qui n'ont pas encore été livrés donc n'ont pas encore été comptabilisés comme dépenses selon les Normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS)). La répartition des ressources disponibles et de l'exécution du budget entre programmes de l'OMS et autres segments repose sur les informations gestionnaires et doit être considérée comme une bonne approximation.

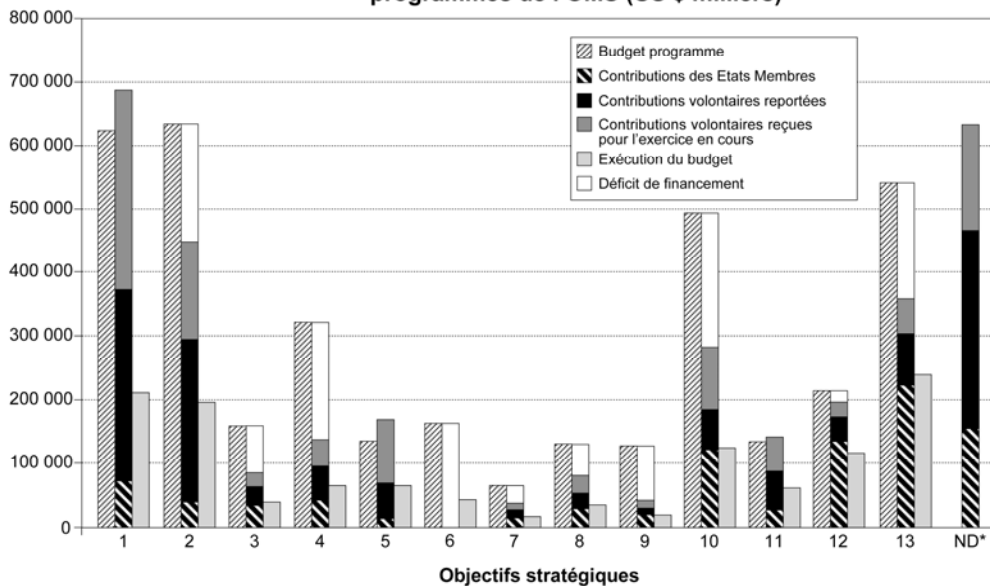
Figure 3. Exécution du budget et ressources disponibles au 31 décembre 2008 – tous segments confondus (US \$ milliers)



* Le sigle ND représente les fonds non distribués, c'est-à-dire les ressources disponibles mais qui n'ont pas encore été attribuées à un objectif stratégique, et qui sont généralement celles qui ont été reçues le plus récemment. Le déficit de financement apparaît par rapport au budget programme 2008-2009, à l'exclusion du report requis pour l'exercice 2010-2011.

WHO 09.4

Figure 4. Exécution du budget et ressources disponibles au 31 décembre 2008 – programmes de l'OMS (US \$ milliers)

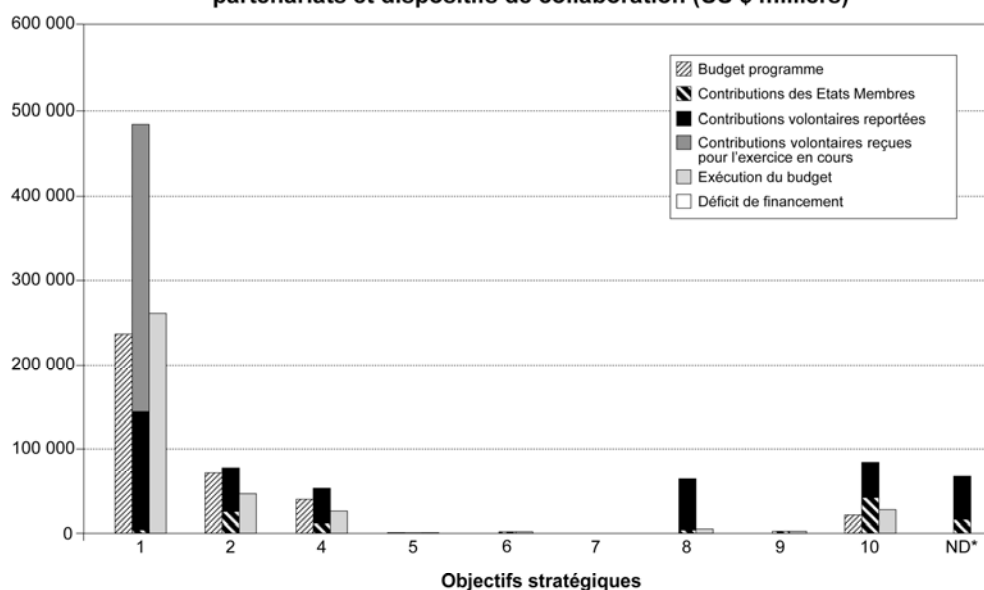


* Le sigle ND représente les fonds non distribués, c'est-à-dire les ressources disponibles mais qui n'ont pas encore été attribuées à un objectif stratégique, et qui sont généralement celles qui ont été reçues le plus récemment. Le déficit de financement apparaît par rapport au budget programme 2008-2009, à l'exclusion du report requis pour l'exercice 2010-2011.

WHO 09.5

13. Le segment partenariats et dispositifs de collaboration, fondé sur le budget programme tel qu'approuvé à l'origine, avait été pleinement financé fin 2008. Les augmentations des ressources disponibles ont correspondu à des augmentations des activités et des budgets pour ce segment tout au long de 2008. Les activités impliquant des partenariats ont constitué une part négligeable du budget pour les objectifs stratégiques 5, 6, 7 et 9.

Figure 5. Exécution du budget et ressources disponibles au 31 décembre 2008 – partenariats et dispositifs de collaboration (US \$ milliers)

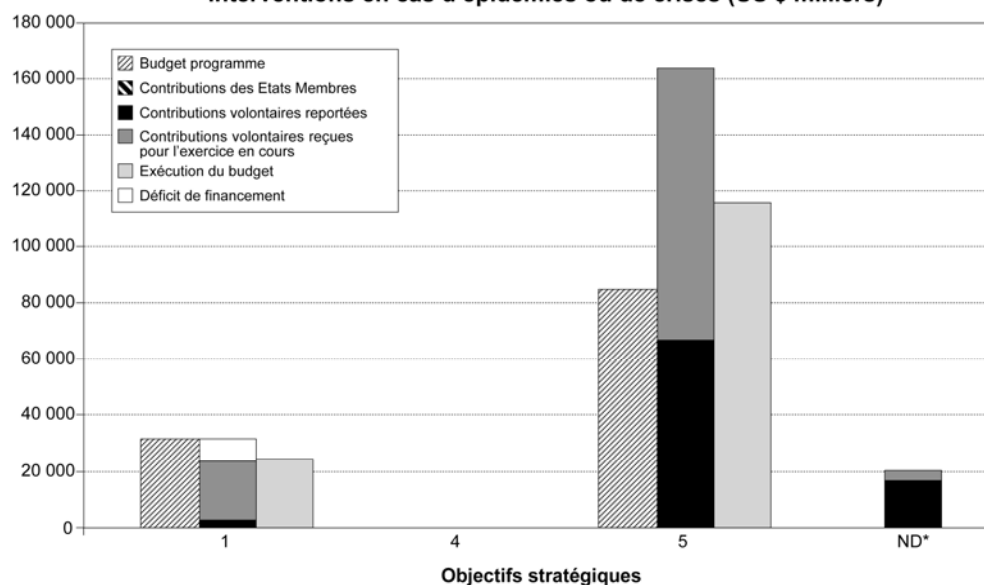


* Le sigle ND représente les fonds non distribués, c'est-à-dire les ressources disponibles mais qui n'ont pas encore été attribuées à un objectif stratégique, et qui sont généralement celles qui ont été reçues le plus récemment. Le déficit de financement apparaît par rapport au budget programme 2008-2009, à l'exclusion du report requis pour l'exercice 2010-2011.

WHO 09.6

14. Le segment interventions en cas d'épidémies ou de crises, basé sur le budget approuvé à l'origine, avait également été pleinement financé fin 2008, avec des variations selon les objectifs stratégiques. Comme pour le segment partenariats et dispositifs de collaboration, les augmentations des ressources disponibles ont correspondu à des augmentations dans les activités et les budgets du segment tout au long de 2008.

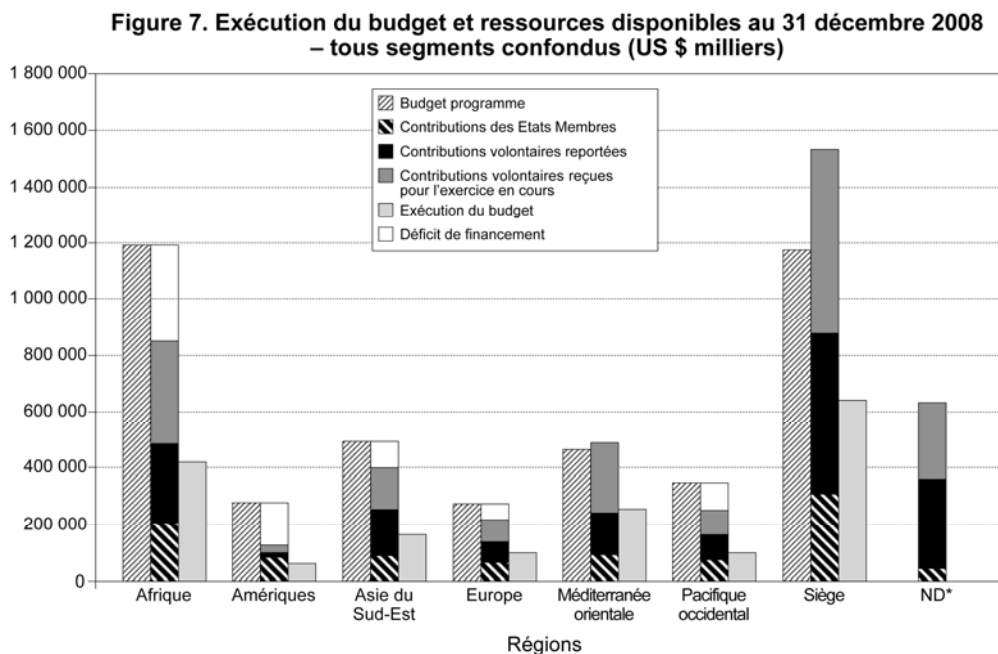
Figure 6. Exécution du budget et ressources disponibles au 31 décembre 2008 – interventions en cas d'épidémies ou de crises (US \$ milliers)



* Le sigle ND représente les fonds non distribués, c'est-à-dire les ressources disponibles mais qui n'ont pas encore été attribuées à un objectif stratégique, et qui sont généralement celles qui ont été reçues le plus récemment. Le déficit de financement apparaît par rapport au budget programme 2008-2009, à l'exclusion du report requis pour l'exercice 2010-2011.

WHO 09.7

15. Les quatre Figures suivantes montrent l'exécution du budget programme 2008-2009 au 31 décembre 2008 par bureau. L'exécution est présentée pour le budget dans son ensemble et pour chacun des trois segments : programmes de l'OMS, partenariats et dispositifs de collaboration et interventions en cas d'épidémies ou de crises. Des variations significatives apparaissent également lorsque l'on examine les dépenses selon les différents bureaux.

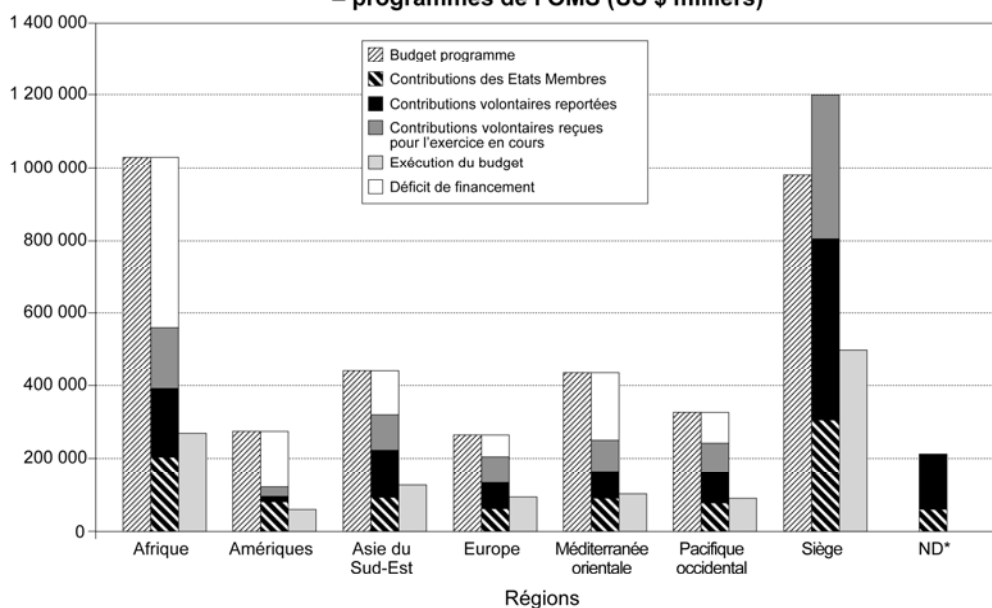


* Le sigle ND représente les fonds non distribués, c'est-à-dire les ressources disponibles mais qui n'ont pas encore été attribuées à un objectif stratégique, et qui sont généralement celles qui ont été reçues le plus récemment. Le déficit de financement apparaît par rapport au budget programme 2008-2009, à l'exclusion du report requis pour l'exercice 2010-2011.

WHO 09.8

16. Les fonds peuvent être répartis d'abord par objectif stratégique puis par bureau ; ou bien ils peuvent être répartis d'abord par bureau puis par objectif stratégique, ce qui explique la différence dans les montants non répartis figurant dans les Figures 3 et 7 ci-dessus.

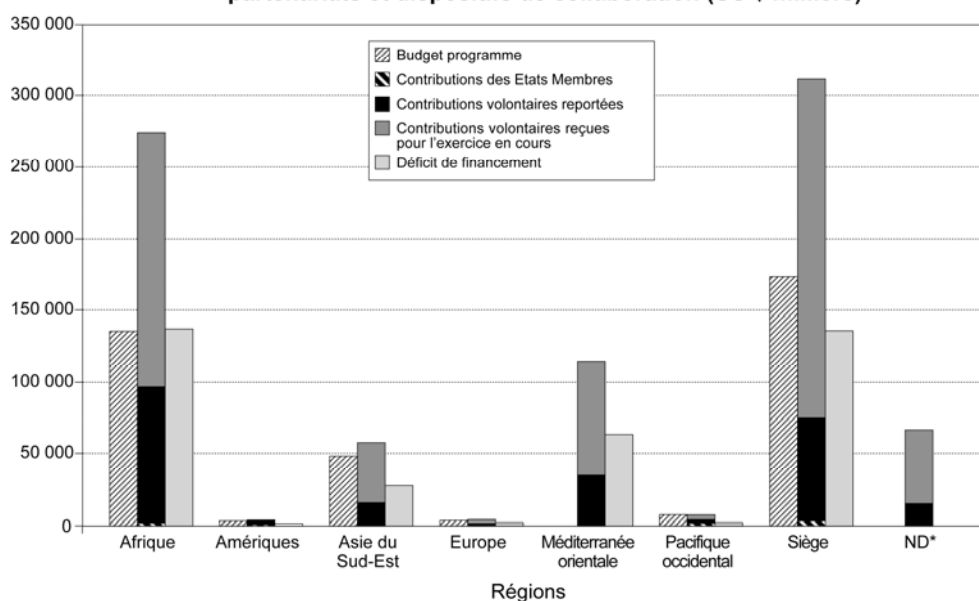
**Figure 8. Exécution du budget et ressources disponibles au 31 décembre 2008
– programmes de l’OMS (US \$ milliers)**



* Le sigle ND représente les fonds non distribués, c'est-à-dire les ressources disponibles mais qui n'ont pas encore été attribuées à un objectif stratégique, et qui sont généralement celles qui ont été reçues le plus récemment. Le déficit de financement apparaît par rapport au budget programme 2008-2009, à l'exclusion du report requis pour l'exercice 2010-2011.

WHO 09.9

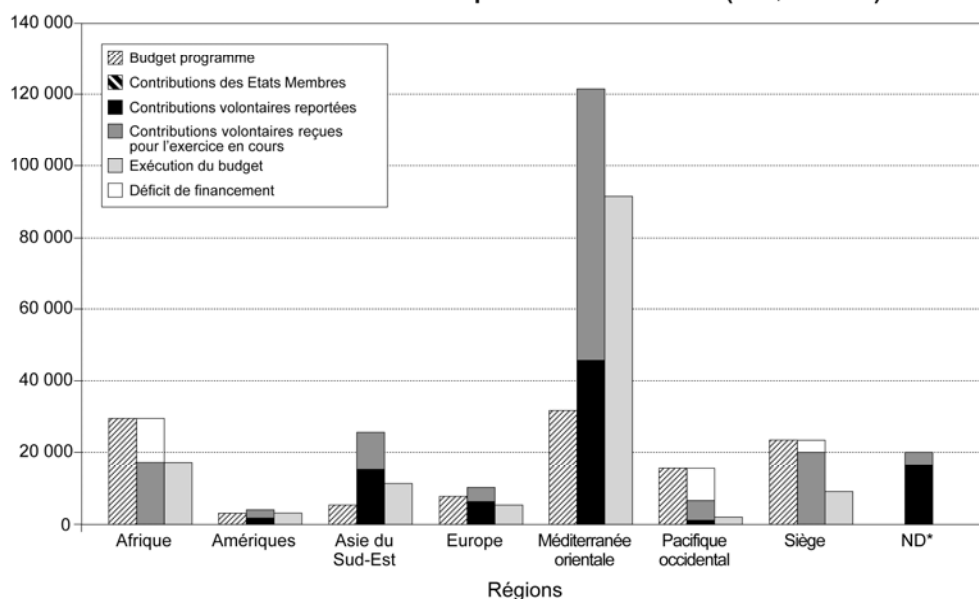
**Figure 9. Exécution du budget et ressources disponibles au 31 décembre 2008
– partenariats et dispositifs de collaboration (US \$ milliers)**



* Le sigle ND représente les fonds non distribués, c'est-à-dire les ressources disponibles mais qui n'ont pas encore été attribuées à un objectif stratégique, et qui sont généralement celles qui ont été reçues le plus récemment. Le déficit de financement apparaît par rapport au budget programme 2008-2009, à l'exclusion du report requis pour l'exercice 2010-2011.

WHO 09.10

**Figure 10. Exécution du budget et ressources disponibles au 31 décembre 2008
– interventions en cas d'épidémies ou de crises (US \$ milliers)**



* Le sigle ND représente les fonds non distribués, c'est-à-dire les ressources disponibles mais qui n'ont pas encore été attribuées à un objectif stratégique, et qui sont généralement celles qui ont été reçues le plus récemment. Le déficit de financement apparaît par rapport au budget programme 2008-2009, à l'exclusion du report requis pour l'exercice 2010-2011.

WHO 09.11

OBSERVATIONS

17. Les principales observations gestionnaires et les mesures recensées pour améliorer les progrès sont exposées ci-après :

- Une exécution efficace dans les pays dépend en grande partie de l'existence de compétences techniques. Une formation visant spécifiquement à élargir les compétences du personnel de pays au-delà de leurs domaines principaux de compétence s'impose.
- La Région africaine, dans laquelle le plus grand nombre de résultats escomptés par bureau sont « compromis », est également celle où les déficits en ressources sont les plus importants à la fois en valeur absolue et en valeur relative.
- Bien que certaines améliorations aient été apportées, le suivi des indicateurs pour les résultats escomptés à l'échelle de l'Organisation reste irrégulier pour l'ensemble de l'Organisation. Pour chaque objectif stratégique où beaucoup plus d'efforts sont requis pendant le reste de la période biennale 2008-2009 et au-delà, la synthèse en amont des valeurs des indicateurs, en partant du niveau du pays pour aller jusqu'au niveau régional et à celui de l'Organisation dans son ensemble, doit être améliorée dans le sens de plus d'exactitude et de cohérence.
- La disponibilité de recettes varie considérablement selon les bureaux et les objectifs stratégiques. Certains domaines d'activité se caractérisent par un sous-financement chronique. Il conviendrait de les repérer et d'étudier les causes de ce sous-financement. Après cela, on pourrait supprimer certains domaines d'activité ou au contraire les désigner comme domaines prioritaires pour l'affectation de contributions volontaires de base.

- Chaque fois que possible, les ressources disponibles doivent être redistribuées pour faire en sorte que les recettes aillent bien là où elles sont le plus urgemment nécessaires. La redistribution des recettes est toutefois limitée par une dépendance excessive vis-à-vis de fonds à objet désigné. Bien que la proportion des recettes levées au titre des contributions volontaires de base ait augmenté au cours du présent exercice, avec un montant d'environ US \$120 millions, ce chiffre est encore insuffisant pour assurer la répartition des fonds entre tous les objectifs stratégiques et les lieux d'affectation. Il faut donc redoubler d'efforts pour accroître encore les recettes perçues au titre du compte des contributions volontaires de base. Les efforts de mobilisation de ressources au niveau des pays doivent également être renforcés.

18. Une ventilation détaillée des progrès à mi-parcours par objectif stratégique peut être fournie sur demande.

= = =