



## Réforme de l'OMS

### Financement de l'OMS

#### Vue d'ensemble

1. L'amélioration de la transparence, de l'alignement et de la prévisibilité du financement de l'OMS est au cœur de la réforme de l'Organisation. À sa réunion extraordinaire de décembre 2012, le Comité du Programme, du Budget et de l'Administration (PBAC) du Conseil exécutif est convenu de cinq propositions visant à progresser vers cet objectif. Celles-ci ont été ensuite adoptées par le Conseil exécutif à sa cent trente-deuxième session en janvier 2013.<sup>1</sup>

2. Plusieurs États Membres ont demandé par la suite des éclaircissements concernant la mise en œuvre pratique de ces propositions. Le présent document a pour objet de fournir des informations sur :

- i) les incidences que l'approbation par l'Assemblée mondiale de la Santé de l'ensemble du projet de budget programme aurait, d'une part, sur la résolution relative au budget programme 2014-2015 et, d'autre part, sur le Règlement financier et sur les Règles de Gestion financière ;
- ii) la forme et les modalités du dialogue sur le financement ;
- iii) l'allocation stratégique des ressources de l'OMS ; et
- iv) le rôle des organes directeurs de l'OMS dans les différentes phases du cycle de financement du budget programme de l'Organisation.

#### Approbation de l'ensemble du budget programme de l'OMS

3. L'OMS est financée à la fois par les contributions fixées des États Membres et par les contributions volontaires versées par des acteurs étatiques et non étatiques. En 2003, l'OMS a mis en place pour la programmation et pour le budget un système axé sur les résultats dans lequel ces derniers sont obtenus au moyen des contributions fixées et des contributions volontaires. Aujourd'hui, cependant, l'Assemblée mondiale de la Santé approuve *uniquement* la part du budget financée par les contributions fixées (soit environ 25 %).

---

<sup>1</sup> On trouvera dans les documents EBPBAC/EXO2/2 et EB132/3 une analyse détaillée de la situation du financement de l'OMS et des défis auxquels l'Organisation est confrontée à cet égard, ainsi qu'une description des propositions qui ont été examinées à la réunion extraordinaire du Comité du Programme, du Budget et de l'Administration sur le financement et à la cent trente-deuxième session du Conseil exécutif.

4. De ce fait, l'Assemblée mondiale de la Santé ne peut pas exercer de contrôle sur près de 80 % du budget total de l'Organisation et le Secrétariat ne peut être tenu pour responsable de l'utilisation de la totalité des ressources disponibles aux fins de la mise en œuvre du programme, des priorités et des prestations de l'OMS convenus.

5. L'approbation de l'ensemble du budget constitue une évolution radicale par rapport au fonctionnement actuel de l'OMS. Les résultats escomptés au titre du budget programme seront désormais les principaux moteurs de l'action de l'Organisation et de ses efforts de mobilisation de ressources, et faciliteront le renforcement de la discipline budgétaire.

6. En plus de limiter les contributions fixées, l'approbation fixera des limites réalistes – plutôt que trop ambitieuses – aux contributions volontaires. Elle sera également le signe d'une plus grande maîtrise des besoins de ressources de l'OMS par les États Membres, en montrant un engagement accru à aligner les contributions sur les priorités programmatiques du budget, et aidera le Directeur général à assurer le financement de l'intégralité du budget programme de l'OMS. De plus, elle rendrait plus facile pour l'Organisation de se servir du budget programme comme d'un instrument central de planification des ressources humaines et financières, et permettrait de gérer efficacement les risques financiers potentiels pour l'OMS.

***Résolution sur le projet de budget programme 2014-2015 et amendements au Règlement financier et aux Règles de Gestion financière de l'OMS***

7. Pour que l'Assemblée de la Santé approuve l'ensemble du projet de budget programme de l'OMS, plusieurs modifications doivent être apportées à la résolution sur le budget programme, d'une part, et au Règlement financier et aux Règles de Gestion financière de l'OMS, d'autre part. Dans la résolution sur le budget programme pour l'exercice financier 2012-2013, les États Membres ont *ouvert des crédits* sur les contributions fixées pour les 13 sections du budget. Le terme « ouverture de crédits » était pertinent dans ce contexte car il s'appliquait spécifiquement à la répartition des contributions fixées. Dans le cadre de l'approbation de l'ensemble du budget, aucun crédit ne pourrait être ouvert de la même manière sur les contributions volontaires, la disponibilité de ces fonds n'étant pas encore garantie.

8. Tout en reconnaissant que, sur le budget total de l'OMS, les obligations juridiques et financières des États Membres se limitent aux contributions fixées, la résolution sur le projet de budget programme 2014-2015 priera l'Assemblée de la Santé :

- d'approuver le programme de travail biennal de l'OMS et les indicateurs s'y rapportant et de décider du montant total des ressources nécessaires à son exécution ;
- d'affecter le budget total de l'OMS dans les six catégories d'activités ;
- d'établir que le programme sera financé à la fois par les contributions fixées et par les contributions volontaires ; et
- d'encourager les États Membres et les autres contributeurs à apporter des contributions volontaires au budget programme.

9. En vue d'harmoniser le Règlement financier et les Règles de Gestion financière de l'OMS avec la résolution sur le budget programme énoncée ci-dessus, les amendements apportés à ces deux documents précisent que le Directeur général est autorisé à lever et à utiliser les ressources disponibles en se conformant au budget approuvé, et qu'après approbation du budget, les obligations financières des différents États Membres continueront de se limiter aux contributions fixées.

## **Un dialogue structuré et transparent sur le financement**

10. Le dialogue sur le financement proposé vise à accroître la prévisibilité et la transparence du financement de l'OMS avant le début de l'exécution du budget biennal. Il s'agit d'un mécanisme transparent pour permettre aux bailleurs de fonds d'aligner les ressources sur les produits dont les États Membres sont convenus, présentés dans le budget programme. Son objet est de contribuer à ce que le budget programme 2014-2015 de l'OMS soit intégralement financé.<sup>1</sup>

### ***Structure du dialogue sur le financement et participation aux réunions organisées dans ce cadre***

11. Le dialogue sur le financement se tiendra après que l'Assemblée de la Santé ait approuvé le budget programme de l'OMS. Il sera marqué par deux réunions spéciales provisoirement prévues le 24 juin 2013 et les 25 et 26 novembre 2013. Tous les États Membres seront invités à participer à ces réunions, de même que les partenaires non étatiques apportant à l'OMS une contribution supérieure à US \$1 million (exception faite des entreprises commerciales du secteur privé). La participation pourra se faire en personne ou par vidéo-conférence sur le Web. Le Président du Comité du Programme, du Budget et de l'Administration animera les débats. Il est prévu que, lors des deux réunions, les participants soient encouragés à débattre des moyens de garantir au mieux le financement de l'Organisation.

### ***Première réunion du dialogue sur le financement***

12. L'objectif de la première discussion est de fournir aux participants des informations sur les besoins financiers de l'Organisation. Les activités prévues dans le budget programme 2014-2015 y seront examinées et des renseignements complémentaires seront donnés sur les financements déjà disponibles pour celles-ci. Les participants prendront également connaissance de la structure de la deuxième réunion du dialogue sur le financement et ils seront informés des méthodes permettant de suivre l'évolution des contributions apportées à l'Organisation durant la période intérimaire.

### ***Seconde réunion du dialogue sur le financement***

13. La seconde réunion du dialogue sur le financement a pour objectif d'améliorer la prévisibilité et l'alignement du financement de l'OMS. Elle sera l'occasion d'examiner ce que l'OMS entend réaliser du point de vue programmatique, en précisant les zones géographiques concernées, et de présenter l'action menée aux différents niveaux de l'Organisation et dans les différentes entités qui la composent. Les engagements financiers pris à ce jour y seront précisés, de même que les déficits de financement du budget programme. Des renseignements complémentaires issus du processus de planification opérationnelle de l'OMS seront également communiqués.

14. Il est proposé que, durant la seconde réunion du dialogue sur le financement, le Directeur général donne une indication provisoire de la distribution des ressources souples dont dispose l'Organisation pour assurer le financement intégral de chaque catégorie d'activités et de chaque grand bureau, au début de l'exercice biennal, en se fondant sur une analyse détaillée de l'alignement des ressources disponibles sur le budget programme.

---

<sup>1</sup> Le dialogue sur le financement n'abordera pas nécessairement le volet que le projet de budget programme 2014-2015 consacre aux situations d'urgence.

15. La deuxième réunion permettra aux États Membres et aux contributeurs non étatiques de l'OMS de discuter des informations fournies par le Secrétariat en ce qui concerne les activités programmatiques et les coûts s'y rapportant. Elle comportera également un dialogue entre les États Membres et les contributeurs non étatiques de l'OMS en vue d'examiner les déficits de ressources existants, l'objectif étant de trouver des solutions conjointes pour parvenir à un financement intégral du budget programme de l'OMS. Le but est ici de formuler une approche concrète pour combler les déficits restants. Ces travaux éclaireront l'élaboration d'un plan de recettes et de financement qui sera soumis en 2014 aux organes directeurs pour examen et orientations (voir la section sur le rôle des organes directeurs).

*Période intérimaire entre les réunions sur le dialogue relatif au financement*

16. Entre les deux réunions, des discussions seront organisées entre les contributeurs potentiels et le Secrétariat en vue de définir des engagements en matière de financement, qui seront présentés lors de la réunion de novembre 2013 relative au dialogue sur le financement. Ces discussions s'appuieront sur les moyens et les mécanismes existants à l'OMS et seront fondées sur un bilan précis des besoins financiers de l'Organisation. Le processus de planification opérationnelle qui aura lieu pendant cette période à l'OMS éclairera également les débats lors du deuxième dialogue sur le financement, comme indiqué.

**La Soixante-Sixième Assemblée mondiale de la Santé DÉCIDE :**

**d'instaurer un dialogue sur le financement du budget programme, convoqué par le Directeur général et animé par le Président du Comité du Programme, du Budget et de l'Administration, le premier dialogue sur le financement du projet de budget programme 2014-2015 devant avoir lieu en 2013, selon les modalités décrites dans le présent document.**

**Allocation stratégique des ressources de l'OMS**

17. L'allocation des ressources à l'OMS a toujours été une tâche difficile. Les différents modèles appliqués depuis la création de l'Organisation ont été plus ou moins efficaces.

18. Compte tenu de l'expérience acquise à ce jour, on admet qu'une approche organisationnelle de l'allocation des ressources doit permettre de garantir une « allocation juste » des ressources entre les principaux bureaux de l'OMS, d'affecter l'ensemble des ressources de l'Organisation, qu'il s'agisse de contributions fixées ou de contributions volontaires, et de déterminer deux points importants : à quoi serviront les contributions fixées et à quel moment l'allocation des contributions fixées par bureau régional sera connue.

19. Le budget programme 2014-2015 est un budget de transition. Les sommes ont été allouées en fonction d'un budget réaliste fondé sur l'évolution historique des recettes et des dépenses, conformément aux attentes des États Membres, et sur des résultats escomptés de l'Organisation. Ces résultats font l'objet d'un accord préalable et suivent l'évolution des priorités sanitaires. Comme il s'agit d'un budget de transition, il faut absolument que le Secrétariat présente régulièrement aux organes directeurs de l'OMS un rapport sur les recettes et les dépenses afin qu'ils puissent superviser et orienter les corrections de cap, le cas échéant.

20. On sait bien que les contributions fixées sont les ressources les plus souples dont dispose l'Organisation et qu'elles doivent être utilisées de manière stratégique. Cependant, on sait aussi qu'une

divergence trop importante par rapport aux allocations budgétaires précédentes peut remettre gravement en cause les engagements programmatiques et de personnel à long terme.

21. Avec le passage à une limite réaliste pour le budget programme, l'OMS doit changer de méthodologie d'allocation des ressources. L'Organisation a besoin d'un mécanisme de mobilisation des ressources transparent et bien coordonné, qui permette d'allouer équitablement les ressources et puisse être utilisé et géré efficacement pour obtenir les résultats escomptés. L'allocation des ressources doit reposer sur les principes de transparence, d'équité et de soutien des pays dont les besoins sont les plus grands tout en répondant à des besoins de ressources clairement définis, suivant les priorités de l'OMS. Elle sera fondée sur un processus de planification solide et une évaluation réaliste du coût des produits, en partant de la base, selon des rôles et des responsabilités clairement définis aux trois niveaux de l'OMS. En outre, on continuera à prendre en considération comme il se doit la performance, les fonctions essentielles de l'Organisation et les domaines dans lesquels l'OMS œuvre le mieux et le plus efficacement. Le nouveau mécanisme d'allocation des ressources sera mis au point et utilisé pour le projet de budget programme 2016-2017.

### **Rôle des organes directeurs de l'OMS dans le financement intégral du budget programme de l'OMS**

22. Le rôle de supervision des organes directeurs de l'OMS en ce qui concerne le financement du budget programme peut être envisagé dans le contexte des trois phases distinctes du cycle de financement de l'OMS :<sup>1</sup> fixation des priorités et élaboration du budget programme, période de dialogue sur le financement, puis mobilisation ciblée et coordonnée des ressources à l'échelle de l'Organisation (Figure 1).

23. Au cours de la première phase, les priorités de l'Organisation seront approuvées par les organes directeurs, d'abord par les comités régionaux, puis par le Conseil exécutif de janvier, jusqu'à l'approbation du budget programme par l'Assemblée mondiale de la Santé l'année qui précède l'exécution du budget.

24. La deuxième phase, qui démarre dès l'approbation du budget programme par l'Assemblée de la Santé, associe les États Membres aux contributeurs non étatiques de l'OMS dans un dialogue commun et transparent sur le financement afin d'aligner les ressources fournies sur le budget programme et de parvenir à une meilleure prévisibilité au début de l'exécution du budget.

25. En ce qui concerne précisément le dialogue sur le financement, le Comité du Programme, du Budget et de l'Administration et le Conseil exécutif qui se réunissent en janvier de la première année de l'exercice examineront l'issue du dialogue sur le financement et fourniront au Directeur général des orientations à cet égard, qui seront présentées dans le cadre d'un plan plus général sur les recettes, le financement et la mobilisation des ressources. Les organes directeurs de l'OMS examineront également l'utilisation que le Directeur général fait des différentes sources dont l'Organisation dispose en vue de financer intégralement chaque catégorie d'activités et chaque bureau au début de l'exercice.

---

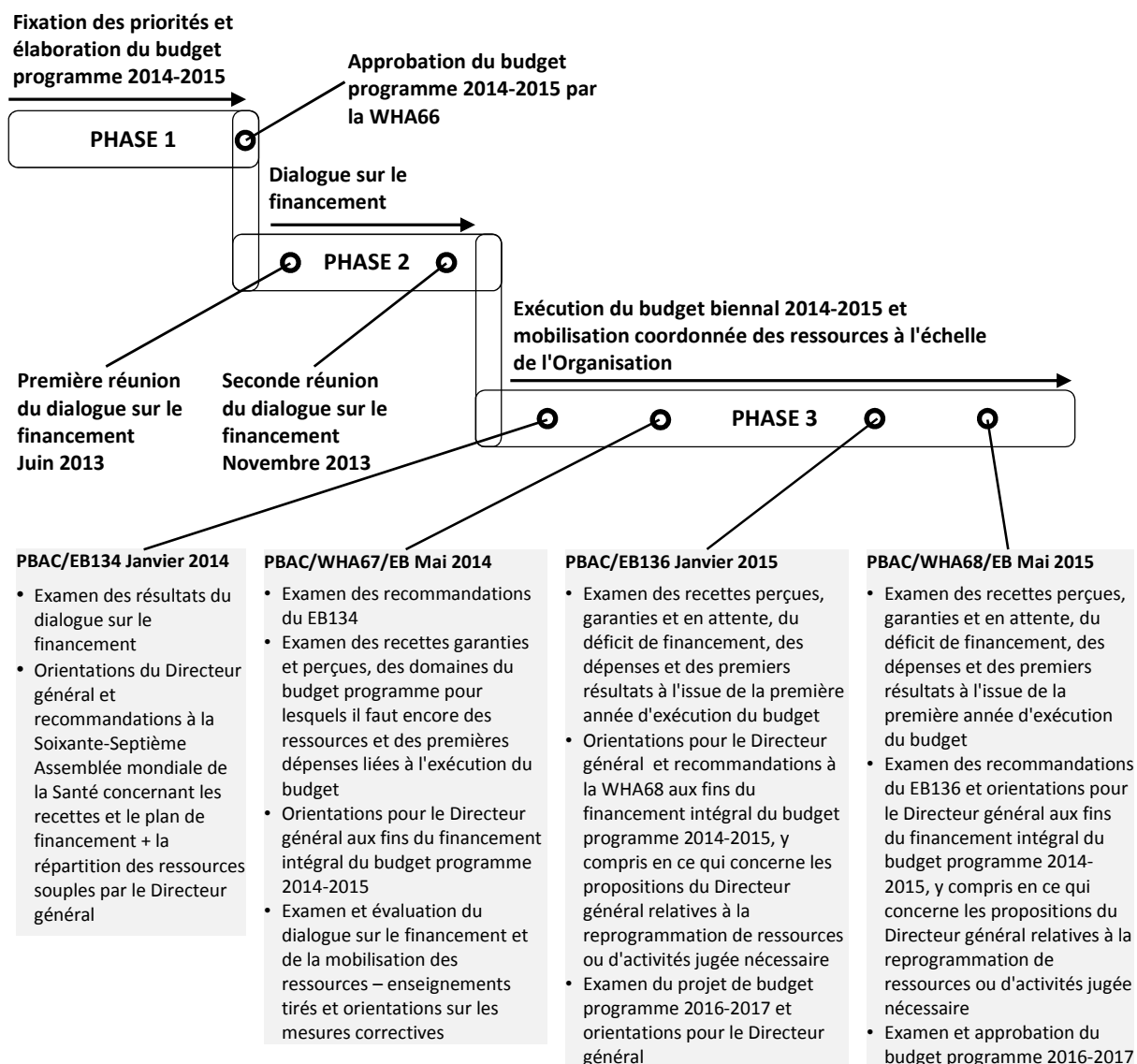
<sup>1</sup> Tel que noté dans le document EBPBAC/EXO2/2.

26. La **troisième phase**, la mobilisation coordonnée des ressources à l'échelle de l'Organisation, durera pendant toute l'exécution du budget biennal. Cette phase a pour but de cibler les domaines dans lesquels il faut augmenter le financement, conformément au dialogue sur le financement. Le Secrétariat poursuivra ses efforts de mobilisation des ressources au cours du cycle du budget programme afin de combler ces déficits, dans le cadre d'un effort permanent avec les partenaires. Un plan d'action coordonné sur la mobilisation des ressources pour l'ensemble de l'Organisation sera élaboré pour examen par les organes directeurs de l'OMS, en vue d'être appliqué sous l'autorité du Directeur général et des Directeurs régionaux.

27. Au cours de la troisième phase, et suivant les recommandations du Conseil exécutif au mois de janvier, l'Assemblée mondiale de la Santé, en mai de la première année de l'exercice, procédera à un examen et fournira des orientations au Directeur général sur les recettes garanties et perçues, sur les domaines du budget programme dans lesquels des ressources sont encore nécessaires et sur les premières dépenses liées à l'exécution du budget. Une évaluation du dialogue sur le financement et de la mobilisation des ressources sera présentée à l'Assemblée de la Santé en 2014 afin que les États Membres puissent l'examiner et donner des orientations sur des mesures correctives éventuelles avant d'entamer le processus de financement du budget programme 2016-2017.

28. Les informations présentées aux organes directeurs de l'OMS au cours de la deuxième année de l'exercice couvriront également les recettes perçues, garanties et en attente, les déficits de financement, les dépenses et les premiers résultats de la première année d'exécution du budget. Les organes directeurs seront invités à fournir des orientations sur les propositions du Directeur général concernant toute reprogrammation de ressources ou d'activités jugée nécessaire, compte tenu de l'avancement de l'exécution du budget programme, des nouveaux mandats reçus et des résolutions de l'Assemblée mondiale de la Santé ayant des incidences financières ou répondant à de nouveaux besoins de santé publique.

Figure 1. Rôle des organes directeurs de l'OMS aux fins du financement intégral du budget programme



= = =