



Réformes gestionnaires : examen des progrès

Rapport du Secrétariat

1. Le présent document résume les progrès réalisés depuis le rapport soumis à la sixième réunion du Comité du Programme, du Budget et de l'Administration.¹
2. Le Secrétariat continue d'améliorer ses résultats dans le cadre de vastes réformes gestionnaires entreprises à un rythme rapide. La mise sur pied, dans le même temps, du nouveau système mondial de gestion et la création d'un centre mondial de services sont des initiatives majeures qui ont un profond impact sur les structures organisationnelles, les méthodes de travail, les flux de travail, les processus et les méthodes. Le Secrétariat s'est engagé à accompagner ces réformes afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'Organisation à tous les niveaux et de moderniser ses systèmes.
3. Par ailleurs, les efforts se poursuivent pour améliorer la planification, développer les méthodes ayant trait aux ressources humaines, relever les enjeux financiers, consolider le soutien opérationnel et renforcer les systèmes de responsabilisation et de gestion des résultats.
4. Les réformes gestionnaires ne peuvent être mises en oeuvre sans l'engagement du personnel. Face aux changements qui ont découlé de ces réformes, les membres du personnel de l'OMS se sont montrés dévoués, souples et prêts à faire de leur mieux pour s'assurer que les réformes principales étaient mises en oeuvre avec succès.

REFORMES GESTIONNAIRES

Planification et partenariats

5. Des plans opérationnels ont été mis sur pied pour l'exercice 2008-2009 dans le cadre des objectifs stratégiques de l'Organisation. Des plans de travail ont été passés en revue collégalement au Siège et dans certaines Régions. Par ailleurs, le Secrétariat planifie actuellement le projet de budget programme 2010-2011 dans le cadre du plan stratégique à moyen terme 2008-2013.

¹ Document EBPBAC6/3.

6. Durant la préparation des plans de travail pour 2008-2009, la contribution des partenariats au budget a été examinée. Il y a eu une croissance marquée du nombre, de la taille et du rôle des partenariats dans le domaine de la santé mondiale, et la participation de l'OMS a augmenté en conséquence. Dans le budget de l'OMS, la contribution de ces partenariats est le segment qui s'est accru le plus vite au fil des deux derniers exercices et qui est un facteur majeur de la croissance générale du budget.

7. Les partenariats jouent un rôle central dans la réalisation des objectifs stratégiques de l'OMS. Toutefois, du fait de la diversité des mécanismes de gouvernance des entités individuelles, l'OMS exerce plus ou moins d'influence sur leurs budgets. En conséquence, des mesures ont été prises pour veiller à ce que les processus budgétaires et de compte rendu des partenariats hébergés par l'OMS soient transparents pour les organes directeurs de l'OMS. En outre, les nouvelles normes comptables internationales du secteur public et les lignes directrices y relatives qui commenceront à être mises en oeuvre en 2008 fixent des conditions particulières concernant la consolidation financière des partenariats.

Financement

8. Il faut d'urgence s'intéresser au financement des fonctions de gestion institutionnelle, d'administration et d'encadrement (par exemple organes directeurs, planification, finances, ressources humaines, technologies de l'information, sécurité et infrastructure) du fait de l'accroissement des contributions volontaires au sein du budget programme.

9. Ainsi que l'a noté la Soixantième Assemblée mondiale de la Santé, le budget programme de l'OMS pour 2008-2009 et pour toutes les sources de fonds s'élève à US \$4,2 milliards, dont 3,2 milliards (77 %)¹ doivent être financés par des contributions volontaires. Le budget comprend les coûts de gestion et d'administration d'un montant de US \$800 millions, dont US \$300 millions proviendront des contributions volontaires et le reste du budget ordinaire. Parallèlement, l'administration d'un nombre croissant de partenariats a exacerbé le problème du financement adéquat des dépenses d'appui aux programmes. Les demandes émises par certains partenaires visant à réduire le taux habituel de 13 % concernant les dépenses d'appui aux programmes entraîneraient une nouvelle baisse des fonds disponibles pour financer ces fonctions à l'Organisation.

10. Bien que l'Organisation doive élargir les activités d'appui compte tenu de l'augmentation des contributions volontaires et de l'expansion des capacités d'activité technique, elle manque de revenus à cette fin. Dans l'idée de surmonter le déficit et de créer une base plus stable concernant le financement des coûts indirects de l'Organisation, plusieurs mesures sont actuellement prises : par exemple, cibler l'usage des revenus liés aux dépenses d'appui aux programmes de façon à couvrir seulement les coûts fixes indirects inhérents à la gestion et à l'administration (objectifs stratégiques 12 et 13) ; financer les dépenses variables indirectes (telles que les dépenses communes des Nations Unies, principalement la sécurité) à partir d'un montant affecté aux services communs d'appui, imputé sur tous les fonds et bureaux et calculé par personne ; et procéder à une évaluation plus réaliste des coûts liés à l'hébergement des partenariats.

11. Les mesures susmentionnées devraient contribuer à réduire le déficit prévu pour les fonctions gestion et administration et permettre de planifier un soutien approprié au cours du prochain exercice.

¹ Par rapport à seulement 38 % en 1982-1983.

Soutien opérationnel

12. Tout en mettant au point son système mondial de gestion, l'OMS a examiné son système de prestation de services. En conséquence, elle regroupera certaines transactions qui seront effectuées en un lieu offrant un meilleur rapport coût/efficacité. Conformément à la décision prise par le Directeur général, un centre mondial de services sera ouvert au début de 2008 près de Kuala Lumpur.

13. Ce centre mondial fournira des services et un soutien administratifs à l'ensemble du personnel des bureaux de l'OMS de par le monde pour ce qui est des ressources humaines, des états de paie, des services d'achat et des comptes créditeurs. En outre, en ce qui concerne les technologies de l'information, il soutiendra certaines applications institutionnelles et hébergera de nouveaux postes qui seront transférés de Genève à Kuala Lumpur. Avec la mise en place de ce centre, l'OMS vise à réaliser des économies d'échelle qui amélioreront la rapidité et la qualité du service et éviteront des dépenses.

14. Le Directeur du centre a été nommé en octobre 2007 et prépare actuellement l'ouverture de ce dernier. Le Gouvernement de la Malaisie prévoit de fournir de nouveaux bureaux au centre qui est situé à environ 40 km de Kuala Lumpur. Lorsqu'il sera pleinement opérationnel, ce centre comptera environ 180 employés, la plupart d'entre eux recrutés localement. Avec la création de ces postes et le regroupement des fonctions transactionnelles au centre, les postes correspondant à ces fonctions dans d'autres lieux seront redéfinis et le personnel redéployé.

15. Le centre sera ouvert six jours par semaine et offrira des plages horaires de fonctionnement fixes à tous les bureaux de l'OMS. Afin de garantir la bonne compréhension des services fournis, des accords sur la qualité de service seront établis.

Dotation en personnel

16. La réforme des contrats, qui est entrée en vigueur au 1^{er} juillet 2007, se déroule sans problème. L'OMS compte maintenant trois types d'engagement : continu, à durée déterminée et temporaire. Dans le cadre de cette réforme, la planification des ressources humaines a été renforcée, les conditions de service rendues plus équitables et de nombreux processus administratifs rationalisés. De nouvelles améliorations seront apportées à la planification et à la mise en place des ressources humaines avec l'introduction du système mondial de gestion.

17. Du fait des changements liés à la création du centre mondial de services et à l'introduction du système mondial de gestion, un exercice spécial de redéploiement du personnel a été lancé en juillet 2007, l'objectif principal étant de recenser les postes vacants à l'intention des membres du personnel du Siège dont les fonctions étaient affectées par la réorganisation. Ce processus, qui a été exécuté par un groupe spécial conjoint personnel/administration, a trouvé des solutions pour la plupart des fonctionnaires engagés pour une durée déterminée. Par ailleurs, un grand nombre d'employés affectés qui détenaient des engagements temporaires ont été nommés à des postes à durée déterminée dans le cadre d'un processus de sélection. Nombreux aussi sont ceux qui ont accepté des offres de résiliation d'engagement par accord mutuel.

18. Outre cet exercice de redéploiement, un exercice de recrutement et de sélection, limité dans le temps, a été lancé en août 2007 pour réduire l'arriéré en matière de recrutement dans les unités techniques du Siège.

19. En ce qui concerne l'apprentissage du personnel, ainsi qu'il a été indiqué dans le rapport annuel sur les ressources humaines pour 2006,¹ des zones prioritaires ont été recensées en fonction de plans de formation mis au point et appliqués dans toute l'Organisation. Compte tenu de l'importance du Comité OMS d'apprentissage mondial et de sa relation par rapport à la gestion des résultats, le Directeur général a décidé de présider le Comité en question.

Résultats, supervision et transparence

20. La bonification des résultats à tous les niveaux de l'Organisation est l'un des principaux objectifs du Directeur général. Puisque les résultats du Secrétariat dépendent du travail collectif de son personnel, l'approche de la gestion des résultats a été passée en revue en 2007 pour trouver des moyens de l'améliorer tant au niveau de l'Organisation qu'au niveau de l'individu. En conséquence, certaines interventions ont été recensées, et notamment le perfectionnement des processus, le renforcement des capacités et l'affinage des données relatives aux résultats. Le Directeur général a pris une mesure importante, à savoir l'instauration d'une évaluation par le personnel du Directeur général adjoint et des Sous-Directeurs généraux. De nouvelles améliorations seront apportées en 2008-2009 en consultation avec le personnel et l'administration.

21. Afin de renforcer l'intégrité institutionnelle grâce à l'intensification des efforts déployés pour régler les différends de manière officieuse, un deuxième poste de médiateur a été créé au Siège. D'autres initiatives qui sont examinées actuellement avec le personnel veillent à ce que le système de justice interne de l'Organisation soit juridiquement viable, juste et efficace, qu'il accorde une protection égale à toutes les parties et accélère le règlement des plaintes. Pour commencer, on envisage de mettre en place ces initiatives dans le cadre d'un projet pilote au Siège en 2008-2009, après consultation entre le personnel et l'administration.

SYSTEME MONDIAL DE GESTION

22. Le système mondial de gestion fait actuellement l'objet d'une mise à l'épreuve approfondie afin de s'assurer qu'il répond aux conditions exigées. Lorsque ce sera fait, ce système sera introduit progressivement, à commencer en 2008 par le Siège, le Bureau régional du Pacifique occidental et le centre mondial de services. Le but est d'achever cette introduction en 2009, à l'exception du Bureau régional des Amériques, qui rejoindra le système ultérieurement.

23. Le système changera la façon dont le Secrétariat travaille. Il aura un impact sur les processus, les rôles et les responsabilités du personnel ainsi que sur la prestation de services. Il permettra de regrouper des systèmes de gestion disparates et de donner à tous les membres du personnel un accès à l'information en temps réel quel que soit leur lieu de travail, ce qui leur permettra de mieux travailler ensemble à tous les niveaux. La communication en temps voulu et l'exactitude des données seront également renforcées, ce qui facilitera la prise de décision en matière de gestion.

24. Le système favorisera la transparence, l'utilisation des ressources (humaines, matérielles et financières) étant liée à un élément de programme particulier dans un plan de travail approuvé. La poursuite de la décentralisation sera possible, car tous les bureaux auront les outils voulus pour mener à bien les transactions qui leur incombent. L'adaptation de la responsabilité, de l'autorité et de la transparence sera également renforcée.

¹ Documents A60/35 et A60/35 Corr.1.

25. Le lancement du système mondial de gestion est vital pour la mise en oeuvre d'un grand nombre des réformes gestionnaires susmentionnées telles que l'application du cadre de gestion fondée sur les résultats, conformément au plan stratégique à moyen terme 2008-2013. Le système prévoira également une plate-forme efficace et rationnelle pour de nouvelles réformes gestionnaires et administratives.

26. Afin de préparer l'Organisation aux changements qui vont découler du lancement du système mondial de gestion, d'importantes mesures sont prises pour recenser les rôles et responsabilités des membres du personnel qui utiliseront le système et concevoir à leur intention une formation à leur rôle. Il est prévu que cette formation aura lieu entre janvier et mars 2008.

27. L'automatisation, la clarté et l'approche intégrée inhérentes au système mondial de gestion permettront de mieux collaborer et de riposter plus vite aux événements, ce qui rehaussera encore la contribution de l'OMS à la santé dans le monde.

MESURES A PRENDRE PAR LE COMITE DU PROGRAMME, DU BUDGET ET DE L'ADMINISTRATION

28. Le Comité est invité à prendre note du rapport.

= = =