



Processus d'élaboration du projet de budget programme 2016-2017

1. Ce rapport donne les informations complémentaires demandées par les États Membres sur le processus d'élaboration du projet de budget programme 2016-2017, processus qui fait appel à une planification ascendante solide et à un chiffrage standardisé des coûts, sur la base de rôles et responsabilités aux trois niveaux de l'OMS.¹
2. Le Groupe de la politique mondiale (composé du Directeur général, du Directeur général adjoint et des Directeurs régionaux) a créé en 2013 un groupe spécial pour l'élaboration du projet de budget programme 2016-2017. Ce groupe spécial était codirigé par le Directeur régional pour la Méditerranée orientale et par le Sous-Directeur général, VIH/sida, tuberculose, paludisme et maladies tropicales négligées, qui ont dirigé l'élaboration des principes initiaux en mettant notamment l'accent sur le processus de planification ascendante.
3. En 2014, le Groupe de la politique mondiale est convenu des principes et du point de départ du processus de planification ascendante. Ceux-ci consistent à veiller à l'alignement sur le douzième programme général de travail 2014-2019 afin de maintenir à US \$4 milliards au maximum le budget global de chaque exercice biennal, et à continuer de se fonder sur le budget programme 2014-2015 tout en ménageant la possibilité de cibler davantage l'action de l'OMS sur la base des priorités recensées.
4. Les réseaux de catégories et de domaines programmatiques ont été utilisés pour favoriser la coordination, bâtir un consensus, améliorer la compréhension commune des questions et des priorités, et renforcer l'appropriation des résultats, aux trois niveaux de l'Organisation.

Définition ascendante des priorités

5. Le processus et son calendrier (voir l'annexe), convenus par le Groupe de la politique mondiale après de larges consultations dans les grands bureaux, ont été suivis de manière séquentielle et systématique. La première grande étape a consisté à définir les priorités de la coopération technique de l'OMS au niveau des pays. Il était attendu des bureaux de pays qu'ils mettent en place un processus structuré de consultation avec les États Membres et fassent participer d'autres parties prenantes. La stratégie de coopération avec les pays et les autres grands processus de planification stratégique nationale ont été des références importantes pour la définition des priorités. Parallèlement, les départements des bureaux régionaux et du Siège ont examiné les engagements actuels, la collaboration avec les partenaires et les plans d'action et cibles mondiaux et régionaux, ainsi que des résolutions des organes directeurs.

¹ Voir la décision WHA66(9).

6. Les bureaux de pays de l'OMS ont défini un ensemble prioritaire de 10 secteurs de programme pour la coopération technique de l'OMS au niveau des pays, auxquels seraient affectés environ 80 % des ressources des domaines techniques (catégories 1-5), le solde (20 %) servant à tenir les engagements existants et à répondre aux nouvelles priorités de la période biennale. L'objectif principal était de mieux cibler l'action de l'OMS dans les pays. Une synthèse des informations disponibles sur les résolutions existantes et les engagements des programmes, du point de vue des cibles mondiales et des accords de projet déjà signés avec les donateurs, a été mise à disposition au moment de ces consultations.¹

7. Ce processus au niveau des pays a permis pour la première fois de rompre avec la pratique passée consistant à fixer les priorités en se fondant sur les précédents historiques. Il a mis l'accent sur les secteurs de programme, définis en fonction des priorités recensées, et donné aux bureaux de pays la possibilité de privilégier les domaines dans lesquels l'OMS est mieux placée pour contribuer aux résultats sanitaires escomptés.

8. Pour les secteurs de programme auxquels moins de ressources ont été attribuées, il a été proposé de s'attacher à maintenir une collaboration adaptée (y compris en prodiguant désormais en amont le soutien technique et de politique générale), et d'utiliser au mieux les partenariats existants et les relations avec les autres parties prenantes en vue de maximiser les ressources de l'OMS tout en continuant à répondre aux besoins actuels.

9. Partant, chaque bureau de pays a communiqué un premier ensemble de secteurs de programme prioritaires et de résultats prévus. Un outil en ligne a été mis à disposition de tous les membres du personnel de l'Organisation pour consigner les informations, en vue de favoriser la transparence et un processus de planification coordonné mobilisant les trois niveaux de l'Organisation.

10. Dans les pays où l'OMS n'a pas de bureau, la définition ascendante des priorités est passée par des consultations que les bureaux régionaux ont menées avec les parties prenantes concernées. Ce processus a des résultats comparables à ceux des pays dotés d'un bureau de l'OMS.

11. Les bureaux régionaux et le Siège ont pris en compte le retour d'informations des pays pour fixer leurs priorités d'action, au moyen de discussions conduites selon un processus itératif au sein des réseaux de secteurs de programme (réseaux composés des responsables techniques des secteurs de programme aux trois niveaux de l'Organisation).

Synthèse des priorités pour établir un plan à l'échelle de l'Organisation

12. Les priorités programmatiques globales ont été établies en deux étapes. Les contributions des bureaux de pays ont d'abord fait l'objet de synthèses régionales qui ont alimenté les discussions mondiales des réseaux de secteurs de programme, auxquelles les points focaux du Siège et des bureaux régionaux et de pays ont participé au moyen de réunions physiques, de vidéoconférences ou de téléconférences.

13. Le plan de haut niveau en résultant est conforme au douzième programme général de travail 2014-2019. Il présente les produits, les indicateurs et les prestations dont l'OMS sera responsable et qui sont conformes aux rôles et fonctions à chaque niveau de l'Organisation.

¹ Disponible à l'adresse http://www.who.int/about/resources_planning/fr/.

Élaboration itérative du projet de budget programme

14. Les besoins en ressources ont été établis en lien étroit avec la définition ascendante des priorités. Chaque bureau de pays a indiqué quels étaient ses besoins en ressources (ressources humaines y compris) pour les produits de chaque secteur de programme.

15. Conformément aux principes convenus, le budget programme 2014-2015 a donné des indications budgétaires par grands bureaux et grandes catégories afin de définir des attentes réalistes et de mettre en place les conditions nécessaires pour affecter les ressources aux priorités recensées. Les grands bureaux ont ensuite communiqué ces indications budgétaires à leurs bureaux de pays, divisions et départements, afin qu'ils s'en servent comme point de départ pour estimer plus en détail les ressources nécessaires (ressources humaines y compris) pour les priorités identifiées.

16. Au niveau des bureaux de pays, les indications budgétaires ont servi de référence pour estimer ces besoins tout en suivant la répartition de 80 %-20 % préconisée au paragraphe 6.

17. L'outil en ligne a permis de consigner les informations relatives à ces besoins en ressources pour chaque produit des secteurs de programme. D'autres discussions itératives se sont tenues avec les centres budgétaires lorsque les estimations étaient supérieures aux indications budgétaires. Il s'agissait de faire correspondre les besoins en ressources estimés avec les indications budgétaires globales des grands bureaux, en ménageant la possibilité de transferts pour aligner le budget sur les priorités recensées. Par exemple, au Bureau régional de la Méditerranée orientale, des transferts ont été effectués non seulement entre secteurs de programme, mais aussi entre les budgets des bureaux de pays et ceux du bureau régional lui-même.

18. Les réseaux de catégories et de secteurs de programme ont consulté les résultats, analysé les lacunes et soulevé des questions intéressant les départements de planification régionale, les réseaux de catégories eux-mêmes et le Groupe de la politique mondiale.

Examen, supervision et gouvernance

19. Les réunions d'examen menées par les réseaux de catégories ont été accueillies par les Directeurs régionaux dans les bureaux régionaux, et par les Sous-Directeurs généraux au Siège. L'objectif principal était d'harmoniser les travaux à l'échelle des réseaux des secteurs de programme, et de veiller à ce que les plans tiennent compte des synergies entre ces réseaux. Le Groupe de la politique mondiale a examiné l'avant-projet de budget programme 2016-2017 qui a ensuite été présenté aux comités régionaux lors des sessions tenues entre septembre et novembre 2014.

20. Après examen de l'avant-projet de budget programme par les comités régionaux, les réseaux de catégories et de secteurs de programmes et les centres budgétaires des principaux bureaux ont continué d'apporter des améliorations et procédé à de nouvelles itérations. La chaîne de résultats, en particulier les réalisations, les produits et les indicateurs, a été examinée à la lumière des observations des comités régionaux. Il a été envisagé d'apporter des précisions concernant les hypothèses et les risques ayant une incidence sur l'exécution et sur les résultats.

21. Les travaux en cours serviront à apporter de nouvelles améliorations après examen du projet de budget programme par le Conseil, y compris un chiffrage plus détaillé moyennant une planification anticipée des ressources humaines et des activités en cours. La version du projet de budget programme qui sera présentée à la Soixante-Huitième Assemblée mondiale de la Santé doit encore être affinée concernant la préparation et l'action face aux flambées épidémiques et aux crises. Les améliorations ultérieures se fonderont sur un chiffrage standardisé des dépenses de personnel, des réunions, des voyages et des achats, qui représentent les deux tiers du budget total.

ÉTAPES DE L'ÉLABORATION DU PROJET DE BUDGET PROGRAMME 2016-2017

Jalons

