



Economies par gains de productivité, 2000-2001, et études de gestion

I. ECONOMIES PAR GAINS DE PRODUCTIVITE, 2000-2001

Contexte

1. En soumettant le projet de budget programme pour 2000-2001 à la Cinquante-Deuxième Assemblée mondiale de la Santé en mai 1999, le Directeur général a demandé une augmentation de 3 % du budget ordinaire par rapport à la période biennale précédente, afin de couvrir les augmentations de coût prévues et les ajustements dus à la fluctuation des taux de change à tous les niveaux de l'Organisation.
2. La résolution WHA52.20 a cependant ouvert, pour 2000-2001, un crédit du même niveau en valeur nominale que celui du budget des deux exercices précédents, sans qu'il soit prévu de compenser les augmentations de coût ou les ajustements monétaires. L'Assemblée demandait en outre au Directeur général, au paragraphe 5 du dispositif de cette résolution, de chercher à réaliser des économies *supplémentaires* de l'ordre de 2 à 3 % par gains de productivité sur le budget approuvé, dans toute l'Organisation, en vue d'opérer des réaffectations en faveur des programmes hautement prioritaires.
3. Afin de donner suite à cette demande, un groupe spécial a été chargé au deuxième semestre de 1999 de recenser les secteurs du budget ordinaire du Siège de l'OMS et des Régions dans lesquels des gains de productivité seraient possibles. Après consultation, le Directeur général a décidé d'un ensemble de mesures qui devaient se traduire par un gain de productivité de US \$51,5 millions pour l'exercice 2000-2001, dont US \$24,6 millions couvriraient les augmentations de coût et US \$26,9 millions seraient réaffectés aux programmes prioritaires. Le tableau ci-après illustre la répartition des économies entre le Siège et les Régions.

**ECONOMIES PAR GAINS DE PRODUCTIVITE, PAR REGION ET AU SIEGE
(US \$ millions)**

	Montant total des économies	Dont augmentations de coût et ajustements monétaires	Montant à réaffecter aux programmes prioritaires
Afrique	10,2	8,4	1,8
Amériques	7,3	3,5	3,8
Asie du Sud-Est	5,2	4,7	0,5
Europe	2,1	0,2	1,9
Méditerranée orientale	4,3	4,3	-
Pacifique occidental	4,9	2,5	2,4
Siège	17,5	1,0	16,5
Total	51,5	24,6	26,9

Suivi

4. Le montant de US \$51,5 millions d'économies devait être obtenu par l'application de mesures d'économie dans les domaines suivants : voyages, achats, bourses et voyages d'étude, publications et documents, et réduction du personnel.¹

5. Le montant de US \$24,6 millions destiné à couvrir les augmentations de coût et les ajustements monétaires devait être absorbé à l'échelle de l'Organisation, tandis que le montant restant de US \$26,9 millions devait pouvoir être réaffecté aux programmes hautement prioritaires dans les Régions et au Siège. Les domaines prioritaires, définis ultérieurement par le Directeur général après consultation des Directeurs régionaux et soumis au Conseil exécutif à sa cent cinquantième session (janvier 2000), sont les suivants : sécurité transfusionnelle, santé mentale, pour une grossesse à moindre risque, renforcement des systèmes de santé, salubrité des aliments, maladies non transmissibles et investissement dans le changement.²

6. Les économies par gains de productivité effectuées au Siège et dans les Régions ont été et seront étroitement contrôlées pendant tout l'exercice 2000-2001 de façon à vérifier qu'elles bénéficient bien aux domaines prioritaires. Un groupe de consultants internes et externes a défini un ensemble d'indicateurs financiers et non monétaires et de repères destinés à mesurer les progrès des économies dans chacun des domaines définis. Tous les six mois, les bureaux régionaux et le Siège rendent compte de la situation par rapport aux dépenses effectives dans les mêmes domaines pendant l'exercice 1998-1999, qui sont le point de référence.

¹ Voir document EB105/17.

² Voir document EB105/2.

Voyages

7. Les dépenses en voyages financées au titre de fonds extrabudgétaires devraient augmenter proportionnellement à l'augmentation sensible de ces ressources à l'OMS. L'accent mis davantage sur la collaboration avec les partenaires, sur l'unité de l'Organisation et sur les nouvelles initiatives mondiales exige plus de voyages. En 2000, cependant, on observe un meilleur rapport coût/efficacité en matière de voyages. En septembre 2000, de nouveaux tarifs ont été négociés avec les compagnies aériennes et l'on a révisé la politique des indemnités journalières, dont l'efficacité est actuellement évaluée. Un réseau mondial privé de télécommunications a été mis en place pour offrir des services de vidéoconférences avec les bureaux régionaux, ce qui devrait permettre de remplacer certains voyages. Un nouveau système de gestion des voyages est également mis en oeuvre, qui devrait permettre de contrôler et gérer plus efficacement les voyages à l'avenir.

Achats

8. Dans le domaine des achats destinés aux programmes de santé, le but de l'Organisation est de privilégier les fournitures et le matériel à vocation sanitaire au détriment des fournitures administratives. Elle entend changer ainsi la nature de sa fonction achats afin de se concentrer davantage sur les fournitures essentielles directement liées à l'exécution des programmes de santé et à leurs objectifs, tout en réduisant la mise à disposition de fournitures que la plupart des Etats Membres devraient être en mesure de se procurer localement en prélevant sur leur propre budget. En 1998-1999, l'OMS a dépensé US \$152 millions, soit 71 % de son budget des achats, pour des fournitures à vocation sanitaire et US \$62 millions (29 %) pour des fournitures administratives et des véhicules. Au cours du premier semestre de l'exercice 2000-2001, US \$38 millions, soit 69 % des achats, ont été dépensés en fournitures à vocation sanitaire et US \$17 millions (31 %) en fournitures administratives et véhicules. Une vigilance continue s'impose donc et les achats sont contrôlés de très près. De plus, l'Organisation s'efforce de réaliser des économies par gains de productivité dans le traitement des achats en recourant au commerce électronique, en passant des contrats-cadres généraux et en externalisant sa fonction expéditions.

Bourses et voyages d'étude

9. Au cours des six premiers mois de l'exercice biennal 2000-2001, l'OMS a consacré US \$13 millions en bourses et voyages d'étude, toutes sources de fonds confondues. Le but déclaré en matière d'économies par gains de productivité consiste à réduire de 50 % l'activité voyages d'étude et de 15 % les dépenses consacrées aux bourses d'études. La formation demeure un élément essentiel de la coopération de l'OMS et du renforcement du potentiel des pays, mais les ressources pourraient être utilisées de manière plus efficace en recourant aux centres de formation régionaux. Les dépenses consacrées aux bourses et aux voyages d'étude devraient diminuer en 2000-2001 par rapport à 1998-1999.

Publications et documents

10. L'Organisation vise à réduire de 15 % le nombre de publications et documents produits au Siège et dans les bureaux régionaux, et à accroître l'efficacité du processus de production. Une meilleure sélection des manuscrits devrait permettre d'accroître la pertinence et la qualité des documents et publications et, en fin de compte, d'économiser un temps considérable pour le personnel des programmes techniques. On aura par ailleurs davantage recours à d'autres moyens de diffusion de l'information, notamment les CD-ROM et Internet.

11. En 1998-1999, l'Organisation a produit environ 2000 publications et documents au Siège (61 %) et dans les Régions (39 %). Pendant les six premiers mois de 2000, elle a produit 390 publications et documents. Les projections basées sur le premier trimestre de l'exercice biennal 2000-2001 montrent que l'OMS est dans les limites d'une réduction de 15 % du nombre de publications et de documents, d'autant plus que des mesures ont été prises en vue de réduire les coûts associés à la production des publications par des méthodes plus efficaces et par une meilleure planification et une meilleure définition des priorités.

Résiliation d'engagement par accord mutuel

12. L'offre de résiliation d'engagement par accord mutuel à l'issue d'une négociation entre l'administration et le personnel a constitué un élément majeur des économies par gains de productivité. L'exercice a permis à l'Organisation d'économiser en dépenses de personnel près de US \$8,4 millions au Siège et US \$12,4 millions au niveau mondial au titre du budget ordinaire pour 2000-2001. Pour 2002-2003, l'OMS pourra ainsi réaffecter US \$13,1 millions au titre du budget ordinaire à d'autres activités figurant dans les propositions budgétaires.

II. ETUDES DE GESTION

13. Suite à l'adoption des résolutions EB103.R6 et WHA52.20, demandant des économies par gains de productivité au titre des dépenses non programmatiques, une série d'études de gestion a été entamée dans des domaines administratifs au Siège. Plusieurs études ont été entreprises en 1999 et il en a été rendu compte au Conseil exécutif à sa cent cinquième session.¹ L'état d'avancement des différentes études est décrit ci-après.

14. **Participation de l'OMS au Service médical commun.** Un consultant extérieur a été chargé d'étudier les besoins de l'OMS en services médicaux et de médecine du travail au Siège et dans les bureaux régionaux pour les dix ans à venir. Le principal objectif était de s'assurer que l'OMS tirait le maximum de sa contribution de 21 % du budget du Service médical commun. L'étude a conclu que la position stratégique du Service devrait être renforcée, ses systèmes informatiques améliorés et qu'il devrait jouer un rôle accru dans la promotion de la santé du personnel de l'OMS.

15. **Assurance-maladie du personnel.** L'étude du régime d'assurance-maladie du personnel de l'OMS, qui couvre 21 500 membres du personnel en exercice ou à la retraite et les personnes à leur charge dans le monde entier, a été réalisée par une société de consultants. Le but était d'étudier les possibilités d'adaptation de l'assurance-maladie aux attentes et aux besoins des participants et de l'Organisation, tout en encourageant les meilleures pratiques et la maîtrise des coûts. L'étude a conclu que la situation de l'assurance-maladie de l'OMS était solide compte tenu de ses réserves, de ses résultats et de la satisfaction des participants. Les coûts administratifs sont comparables ou inférieurs à ceux que prélèverait un assureur privé. Les consultants ont recommandé : a) que le système soit étendu à certaines catégories de personnel temporaire, b) que des mesures soient prises pour gérer l'utilisation des services médicaux et maîtriser les coûts moyennant le minimum de perturbation pour les participants, c) que la structure décisionnelle soit renforcée, et d) que la révision en cours de la stratégie d'investissement de l'assurance-maladie soit poursuivie. La première de ces recommandations sera prise en compte dans le cadre de la réforme de la gestion des ressources humaines dont il est question ci-après.

¹ Voir document EB105/17.

16. **Réforme de la gestion des ressources humaines.** Une équipe de consultants extérieurs a été chargée de faire des recommandations sur les possibilités de réforme de la gestion des ressources humaines à l’OMS. Les conclusions de cette étude en deux phases, conduite entre mars et juillet 2000, reposent sur un grand nombre d’entretiens et de consultations avec l’administration et des membres du personnel du Siège et des bureaux régionaux ; sur les meilleures pratiques en vigueur dans d’autres organisations du système des Nations Unies, ainsi que dans les secteurs public et privé ; et sur les études de gestion pertinentes. Le document EB107/15 rend compte de cette question.

= = =