



Questions soulevées par le Groupe de travail des États Membres à fonctionnement souple sur le renforcement de la gouvernance budgétaire, programmatique et financière de l'OMS

Renforcement de la gouvernance budgétaire, programmatique et financière de l'OMS : suivi de la mise en œuvre de la décision EB152(15) (2023)

Rapport du Directeur général

CONTEXTE

1. En janvier 2023, à sa cent cinquante-deuxième session, le Conseil exécutif a examiné le rapport du Groupe de travail des États Membres à fonctionnement souple sur le renforcement de la gouvernance budgétaire, programmatique et financière de l'OMS,¹ dans lequel des améliorations à long terme étaient recommandées. Le Conseil exécutif a adopté la décision EB152(15), dans laquelle le Directeur général est prié : a) de mettre des informations à la disposition des États Membres, y compris des avis en matière de coûts, sur les projets de résolutions et de décisions ; b) de préparer un organigramme distinct (version à laquelle les États Membres ont accès) ; c) de soutenir les cofacilitateurs du Groupe de travail et la Présidente du Conseil exécutif, dans les efforts qu'ils font pour élaborer des propositions visant à donner plus de place au Conseil exécutif et à son Comité du programme, du budget et de l'administration ; d) de procéder à une analyse de la chaîne de valeur dans la production des rapports pour les sessions des organes directeurs ; e) d'élaborer un projet de plan pour la mise en œuvre de solutions numériques à l'intention des organes directeurs ; f) d'examiner l'analyse du recouvrement des coûts pour les contributions volontaires faite en 2012 et figurant en annexe au document EBPBAC18/3 ; g) de procéder à une analyse de la souplesse et des limites de l'affectation des contributions volontaires ; et h) de fournir des orientations pour guider la préparation des projets de décision tendant à ce que les documents et les informations relatifs aux organes directeurs soient soumis aux États Membres dans les délais prévus. Le présent rapport, qui fait le point sur la mise en œuvre de cette décision, sera examiné en même temps que le document EB154/34, qui porte sur les travaux du Secrétariat destinés à exécuter les mandats des organes directeurs issus du Groupe de travail des États Membres à fonctionnement souple.

¹ Document EB152/33.

Améliorer le processus de rédaction des résolutions et des décisions

2. Les États Membres soumettent régulièrement des projets de résolutions et de décisions aux organes directeurs pour adoption, souvent après s'être efforcés de parvenir à un consensus grâce à des consultations informelles organisées par le Secrétariat, permettant de disposer « en temps réel » d'informations et de conseils sur, selon le cas, la gouvernance, les aspects techniques de la santé publique, les questions juridiques et les considérations budgétaires et financières. L'augmentation du nombre de projets de résolutions et de décisions de ce type au cours des dernières années a suscité parmi les États Membres un désir croissant d'avoir plus d'informations sur les incidences financières, et cette question a retenu l'attention du Groupe de travail des États Membres à fonctionnement souple au cours de ses débats.

3. Après la soumission d'un projet de résolution ou de décision, le Secrétariat établit une estimation des incidences financières et administratives, qui sera présentée à l'organe directeur concerné. Jusqu'en 2022, ces estimations étaient publiées à l'approche de la date de la réunion de l'organe directeur et n'étaient pas examinées pendant les consultations des États Membres. Depuis décembre 2022, le Secrétariat fournit, sur demande, des informations sur l'évaluation préliminaire des coûts ainsi que des explications fondées sur les compétences des équipes techniques et des experts budgétaires concernés, avant ou pendant les premières consultations. Les informations fournies avant ou pendant les consultations informelles permettent d'élaborer plus vite les résolutions, tandis que les estimations initiales des coûts permettent aux États Membres de mieux comprendre les incidences qu'aurait pour l'Organisation l'approbation d'une résolution ou d'une décision. Par extension, le processus de consultation accélère également les débats et l'approbation lors des réunions elles-mêmes. Le nombre de consultations pour lesquelles des informations sur les coûts sont communiquées a augmenté depuis l'instauration de cette pratique à la fin de 2022, et le Secrétariat continuera de fournir ces informations pour appuyer les processus des organes directeurs à l'avenir.

4. En outre, le Département Organes directeurs donne régulièrement des conseils sur les pratiques et procédures des organes directeurs, y compris sur les clauses de caducité, c'est-à-dire les dates d'échéance pour l'établissement de rapports sur les résolutions et décisions.¹ La Soixante-Douzième Assemblée mondiale de la Santé est convenue, dans sa décision WHA72(22) (2019), « que les résolutions et les décisions devraient prévoir des dispositions claires en matière d'établissement de rapports, notamment des cycles allant jusqu'à six ans, avec des rapports biennaux, sauf indication contraire du Directeur général ». Cette décision donne des indications sur la durée des cycles d'établissement de rapports, tout en reconnaissant la nécessité de faire exception au cycle de six ans, notamment pour :

- a) les rapports relatifs à la poursuite des efforts d'éradication de maladies telles que la poliomyélite ;
- b) les points qui figurent systématiquement sur l'ordre du jour du fait de leur pertinence stratégique pour les organes directeurs, tels que l'application du Règlement sanitaire international (2005), l'éradication de la variole : destruction des stocks de virus variolique, le Fonds pour les

¹ Le mandat relatif à l'initiative du Conseil exécutif concernant les dates d'échéance, qui figure dans la décision EB144(3) (2019), porte exclusivement sur les prescriptions en matière d'établissement de rapports et n'a pas d'incidence sur la poursuite des travaux du Secrétariat conformément à une résolution donnée. Dans sa décision WHA74(17) (2021), l'Assemblée de la Santé a donc supprimé l'établissement de rapports sur 47 résolutions et a précisé des dates d'échéance pour l'établissement de rapports au titre de 10 résolutions ne comportant pas de dispositions spécifiques en la matière.

infrastructures, la collaboration à l'intérieur du système des Nations Unies et avec d'autres organisations intergouvernementales ; et

c) l'alignement des rapports sur la durée d'une stratégie ou d'un plan d'action existant.¹

5. C'est pourquoi le Département Organes directeurs recommande, pour les consultations informelles, de supprimer l'établissement de rapports sur les résolutions et les décisions après la fin d'un cycle de six ans, sauf dans les cas exceptionnels mentionnés ci-dessus.

6. Bien que des orientations plus claires sur les prescriptions en matière d'établissement de rapports aient conduit à une gestion plus prévisible et plus transparente des ordres du jour, ceux-ci ne sont pas pour autant plus faciles à gérer. Les organes directeurs ont prolongé les cycles d'établissement de rapports sur de nombreux points. Compte tenu du grand nombre de résolutions et de décisions adoptées à chaque Assemblée de la Santé, dont beaucoup donnent lieu à de nouvelles prescriptions en matière d'établissement de rapports, le volume des rapports ne cesse d'augmenter, tout comme la longueur des ordres du jour. Des propositions tendant à améliorer la gestion des ordres du jour des organes directeurs sont présentées dans le document EB154/33 Add.1.

Préparation d'un organigramme distinct pour les États Membres

7. Le Secrétariat reconnaît qu'il est important de dialoguer avec les États Membres et s'efforce de se mettre à la disposition des délégations. À cette fin, un organigramme a été publié sur le site Web de l'OMS où figurent les coordonnées des responsables et des directeurs de département concernés.² Le Secrétariat a également l'intention de fournir des informations supplémentaires aux États Membres sur un site sécurisé et protégé par un mot de passe.

Propositions tendant à renforcer le Conseil exécutif et son Comité du programme, du budget et de l'administration

8. L'OMS a connu une série de réformes au cours de son histoire. Depuis 2012, des mesures visant à renforcer le rôle de supervision du Comité du programme, du budget et de l'administration³ et à revoir les méthodes de travail de l'Organisation, comme celles relatives à la gestion des ordres du jour et aux sessions des organes directeurs,⁴ sont appliquées. Parmi les autres réformes, on peut citer :

- l'établissement de lignes directrices pour les déclarations écrites relatives aux sessions au Conseil exécutif et de l'Assemblée de la Santé (décision EB149(3) (2021) et décision WHA75(12) (2022), respectivement) ;

¹ Voir le document EB148/33, paragraphe 5.

² Disponible (en anglais) à l'adresse suivante : https://cdn.who.int/media/docs/default-source/documents/about-us/who-hq-organigramme.pdf?sfvrsn=6039f0e7_34 (consulté le 17 novembre 2023).

³ Voir la résolution EB131.R2 (2012).

⁴ Voir le document EB136/6 – ces mesures sont les suivantes : instauration de limites de temps pour les interventions orales, amélioration de l'accès aux réunions des organes directeurs par voie électronique (par exemple, diffusion sur le Web des séances plénières et des séances des commissions principales de l'Assemblée de la Santé ainsi que des séances du Conseil exécutif) ; et élimination des documents imprimés pour les réunions des organes directeurs.

- la détermination de dates d'échéance pour l'établissement de rapports sur les résolutions et les décisions dans lesquelles il n'y a pas de dispositions spécifiques concernant l'établissement de rapports (décisions EB146(21) (2021) et WHA74(17) (2021)) ;
- la mise en place d'un processus de prolongation ou d'adaptation des stratégies ou plans d'action mondiaux dont l'expiration est prévue dans un délai d'un an (décision WHA73(15) (2020)) ;
- la clarification du processus de consultations informelles sur les stratégies et plans d'action mondiaux proposés au niveau régional (décision WHA73(15) (2020)) ;
- la mise au point d'un calendrier prospectif pour les points attendus de l'ordre du jour du Conseil exécutif, y compris de ses comités permanents, et de l'Assemblée de la Santé (décision WHA69(8) (2016) et EB144(3) (2019)) ;
- la clarification des délais de dépôt des projets de résolutions et de décisions (décisions EB144(3) (2019) et WHA72(22) (2019)) ;
- l'harmonisation de la terminologie utilisée dans le Règlement intérieur de l'Assemblée mondiale de la Santé et de celle utilisée dans le Cadre de collaboration avec les acteurs non étatiques (décisions EB144(3) (2019) et WHA72(22) (2019)) ;
- la possibilité de soumettre les pouvoirs par voie électronique (décision WHA72(23) (2019)) ;
- la possibilité de procéder par voie électronique aux scrutins par appel nominal (décisions EB143(7) (2018) et WHA72(23) (2019)) ;
- l'amendement des règlements intérieurs afin de remplacer ou de compléter, seulement dans la version anglaise, la terminologie introduisant une considération de sexe, de façon à désigner à la fois les genres masculin et féminin, et de continuer à suivre la pratique en vigueur à l'Organisation des Nations Unies pour les cinq autres langues officielles et de travail des organes directeurs de l'OMS (décisions EB144(4) (2019) et WHA72(21) (2019)) ;
- la modification de la procédure d'établissement de l'ordre du jour de l'Assemblée de la Santé par le Conseil et une recommandation tendant à limiter le nombre de mots du mémorandum explicatif visé à l'article 5 du Règlement intérieur de l'Assemblée mondiale de la Santé (décision WHA72(22) (2019)) ;
- l'ajout d'une précision indiquant que les résolutions et les décisions devraient prévoir des dispositions claires en matière d'établissement de rapports, notamment des cycles allant jusqu'à six ans, avec des rapports biennaux, sauf indication contraire du Directeur général (décision WHA72(22) (2019)) ;
- la clarification du montant du remboursement des frais de voyage du Président et des autres membres du Conseil exécutif (décision WHA73(13) (2020)) ;
- le renforcement de la participation des acteurs non étatiques aux organes directeurs de l'OMS (décision EB150(12) (2022)) ;

- la préparation, avant les sessions du Conseil exécutif et de l'Assemblée de la Santé, d'un document informel exposant comment les points inscrits à l'ordre du jour doivent être abordés ;¹
- l'adoption d'une procédure écrite d'approbation tacite pour l'élection d'un vice-président ou d'un rapporteur entre deux sessions du Conseil exécutif (décision EB153(4) (2023)) ;
- l'ajout de précisions dans les rapports du Directeur général aux organes directeurs sur les mesures demandées à ces derniers, y compris en mettant en évidence des questions précises ou en identifiant les points sur lesquels des orientations sont demandées.² En outre, il a récemment été décidé de projeter les questions d'orientation à l'écran pendant les délibérations sur chaque point pertinent de l'ordre du jour.

9. Le Secrétariat met actuellement en place diverses réformes pour donner suite aux conclusions du processus du Groupe de travail des États Membres à fonctionnement souple. Il s'agit notamment de modifier les modalités du soutien que le Secrétariat apporte aux États Membres afin que ce soutien soit conforme au calendrier établi dans le document EB153/4 (annexe 2, appendice), suivant la demande formulée par le Conseil exécutif dans sa décision EB153(2) (2023). Dans la décision EB153(2), le Directeur général est également prié, entre autres dispositions, de mettre au point un modèle et de dresser et de tenir à jour une liste de contrôle dont s'aideront les États Membres pour élaborer les résolutions et les décisions de l'Assemblée de la Santé. Afin de donner suite à cette demande, le Secrétariat a mis en ligne le modèle et la liste de contrôle.³ Le rapport sur l'amélioration de l'efficacité des organes directeurs de l'OMS présente d'autres possibilités d'instaurer des réformes.⁴

Analyse de la chaîne de valeur dans la production des rapports pour les sessions des organes directeurs

10. Les rapports des organes directeurs sont rédigés et établis : a) à l'issue de consultations avec les États Membres et, le cas échéant, avec d'autres parties prenantes ; b) par le Secrétariat uniquement ; ou c) par des entités externes.

a) Rapports établis à l'issue de consultations

11. Un rapport destiné aux organes directeurs est établi à l'issue de consultations dans le cadre du mandat dont il découle, qui précise qui doit être consulté (par exemple, les États Membres, d'autres entités des Nations Unies, les acteurs non étatiques en relations officielles avec l'OMS ou d'autres parties prenantes), ainsi que son calendrier de présentation aux organes directeurs.

12. Le Secrétariat commence par préparer une première ébauche du document dès qu'un mandat est défini, généralement en application d'une résolution ou d'une décision de l'Assemblée de la Santé.⁵ Ce travail interne peut supposer de consulter des experts externes pour des conseils et des observations

¹ Voir le document EB143/2018/REC/1, procès-verbaux de la première séance, section 4 (en anglais seulement).

² Cette innovation est abordée au paragraphe 18 du document EB143/2. Des questions d'orientation sont formulées dans les rapports du Directeur général depuis la cent quarante-quatrième session du Conseil exécutif, en janvier 2019.

³ Disponible à l'adresse https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/EB154/232455_Template_Checklist_Res_Dec-fr.pdf (consulté le 6 novembre 2023).

⁴ Document EB154/33 Add.1.

⁵ Les mandats pour des travaux futurs émanent normalement de l'Assemblée de la Santé, en tant qu'organe directeur suprême auquel les 194 États Membres de l'OMS peuvent participer.

supplémentaires – le cas échéant – et faire l’objet d’une autorisation interne, y compris du Directeur exécutif ou du Sous-Directeur général concerné.

13. Dans les cas où l’Assemblée de la Santé exige qu’un document soit soumis au Conseil exécutif lors de sa session ultérieure en janvier, le processus de consultation doit avoir lieu sans délai, car le document doit être traité au cours du quatrième trimestre de l’année et publié sur le site Web « pas moins de six semaines avant le début d’une session ordinaire du Conseil ».¹

14. En général, le Secrétariat organise une première consultation avec les États Membres afin de définir le processus proposé pour l’élaboration du document puis, le cas échéant, des consultations avec d’autres parties prenantes, y compris d’autres entités des Nations Unies et des acteurs non étatiques en relations officielles avec l’OMS. Dans la pratique, diverses approches peuvent être adoptées pour ces consultations. Les consultations peuvent se dérouler en présentiel, mais aussi en ligne. Dans ce dernier cas, les observations sont communiquées par écrit. Les interventions orales faites lors des réunions en ligne sont également prises en compte.

15. Une fois que d’autres parties prenantes ont été consultées, un processus de consultation ouvert uniquement aux États Membres commence. Il peut également se dérouler par écrit ou en ligne. Pour l’élaboration de stratégies mondiales et des instruments de mise en œuvre qui les accompagnent, tels que des plans d’action ou des feuilles de route, des consultations doivent avoir lieu au niveau régional et mondial.² Les consultations régionales ont souvent lieu dans le cadre des réunions des comités régionaux, entre août et octobre de chaque année. À l’issue de ce processus de consultation, le texte est finalisé, présenté sous forme de document officiel des organes directeurs et posté sur le site Web dans toutes les langues officielles.

16. Les difficultés associées à la préparation des documents faisant l’objet de consultations sont les suivantes :

- le délai très court pour établir les documents après la clôture des sessions des organes directeurs en mai et avant l’ouverture des sessions des comités régionaux, et pour les finaliser, après la clôture de ces sessions en octobre, si l’on veut respecter le délai de six semaines³ fixé pour la publication des documents de la session de janvier du Conseil exécutif ;
- le processus de consultation souvent précipité, qui entraîne des retards dans la livraison des documents de consultation, lesquels se limitent donc à des principes clés et ne portent pas sur les questions de fond que les participants aux consultations sont censés étudier pour tenir compte des expériences au niveau mondial et régional ; et
- le nombre de mots des documents souvent supérieur aux limites fixées en interne et qui peut encore augmenter au cours du processus de consultation. Ce trop gros volume allonge le délai de

¹ Voir l’article 5 du Règlement intérieur du Conseil exécutif.

² La décision WHA65(9) (2012) dispose « qu’il soit demandé aux comités régionaux de faire des observations et des suggestions à propos de l’ensemble des stratégies, des politiques et des instruments juridiques mondiaux, tels que les conventions, les règlements et les codes ». Plus récemment, l’Assemblée de la Santé a précisé dans sa décision WHA73(15) (2020) que « les observations et les suggestions à propos de l’ensemble des stratégies, des politiques et des instruments juridiques mondiaux tels que les conventions, les règlements et les codes, faites en conformité avec la décision WHA65(9) (2012) sur la réforme de l’OMS, peuvent s’entendre comme incluant celles formulées par les États Membres dans le cadre de réunions techniques, de consultations informelles et d’autres réunions intergouvernementales dans les Régions ».

³ Article 5 du Règlement intérieur du Conseil exécutif.

traitement et exige des ressources supplémentaires lors du processus déjà chargé de production des documents.

17. Pour remédier à certains de ces problèmes, des documents officiels des organes directeurs comportent désormais un résumé analytique d'un document plus long et plus détaillé (par exemple, une stratégie mondiale, un plan d'action) qui est posté sous la forme d'un projet sur le site Web de l'unité technique concernée, en anglais seulement. La version longue du document (qui compte parfois plus de 100 pages) peut continuer à faire l'objet de consultations jusqu'au quatrième trimestre de l'année, voire jusqu'au début de l'année suivante. Cette pratique a entraîné une confusion quant à ce que les organes directeurs ont été invités à prendre en considération, et a donné lieu à des négociations de dernière minute sur le texte figurant dans le document plus long, qui n'a peut-être pas été examiné en détail, compte tenu de sa longueur et du fait qu'il est souvent disponible dans une seule des langues officielles.

b) Rapports qui ne sont pas établis à l'issue de consultations

18. Il s'agit de rapports financiers et administratifs réguliers de nature statutaire (découlant souvent de mandats anciens ou non précisés) ou de rapports relatifs à l'exécution technique des mandats. Ces rapports ne comportent généralement pas de projets de résolutions ou de décisions.

19. Le Secrétariat commence à préparer une première ébauche du document dès la fin du cycle précédent. Les rapports sur des sujets vastes et complexes peuvent être rédigés par une équipe, tandis que les documents plus ciblés peuvent être rédigés par un seul auteur membre du personnel. Il faut souvent coordonner les différentes équipes et les différents niveaux de l'Organisation. Les difficultés associées à la préparation des documents qui ne font pas l'objet de consultations sont les suivantes :

- la présentation inévitablement tardive des rapports en raison de l'ajout de nouveaux points à l'ordre du jour, suivant les propositions des États Membres, compte tenu des délais impartis pour la présentation desdites propositions. Des rapports sont parfois ajoutés très tardivement à l'ordre du jour en raison de facteurs externes, tels qu'une récente urgence de santé publique de portée internationale (USPPI) ;
- les processus de coordination et de communication très longs pour l'élaboration de rapports complexes et transversaux, compte tenu des exigences définies et des contributions apportées par diverses personnes aux trois niveaux de l'Organisation ;
- la nécessité éventuelle de disposer de statistiques et d'autres informations provenant de processus qui ne sont pas en phase avec le cycle des organes directeurs ; et
- la nécessité de vérifier les données et de s'assurer qu'elles sont harmonisées entre les différents rapports, en particulier dans les domaines financier et administratif.

c) Rapports établis par d'autres entités

20. Certains rapports des organes directeurs sont établis par les entités suivantes :

- le Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance ;
- le Comité consultatif de surveillance indépendant du Programme OMS de gestion des situations d'urgence sanitaire ;

- le Commissaire aux comptes ;
 - la Commission de la fonction publique internationale (CFPI).
21. La préparation des documents établis par d'autres entités présente plusieurs difficultés.
- Les comités concernés ne sont parfois pas en mesure de se réunir et d'établir leurs rapports dans les délais impartis pour la production.
 - Le rapport du Commissaire aux comptes est subordonné à la certification des états financiers de fin d'année, qui sont disponibles au plus tard le 31 mars de l'année suivante. Une fois les états financiers finalisés, le Commissaire aux comptes peut commencer à les vérifier, au plus tôt en avril.
 - Le Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance ne peut se réunir pour finaliser ses rapports qu'après la vérification des états financiers par le Commissaire aux comptes.
 - La Commission de la fonction publique internationale, qui est tenue de présenter à l'Assemblée générale des Nations Unies un rapport annuel pour transmission aux organes directeurs des organisations du système des Nations Unies par l'intermédiaire de leur chef de secrétariat, publie son rapport annuel en décembre, après la date limite fixée pour la mise en ligne des documents du Conseil exécutif.
 - Les propositions d'amendements au Règlement du personnel découlent de décisions qui doivent être prises par l'Assemblée générale des Nations Unies, et elles sont parfois soumises tardivement. Le nombre de mots des documents établis par d'autres entités dépasse systématiquement les limites recommandées, souvent en raison de leur nature même.
22. Afin de remédier à ces difficultés, le Secrétariat a formulé une série de recommandations.
- Lorsque l'Assemblée de la Santé demande l'élaboration de stratégies mondiales, celles-ci devraient idéalement être soumises à son examen, par l'intermédiaire du Conseil exécutif, deux ans plus tard. Ainsi, le Secrétariat aurait plus de temps pour préparer l'intégralité du projet initial de la stratégie en question. Les participants au processus de consultation, y compris au niveau régional, auraient accès plus rapidement à des documents plus complets.
 - La longueur des documents ne doit pas être supérieure aux limites de mots recommandées pour éviter les retards de traitement. À cette fin, les organes directeurs seraient priés d'examiner, pour adoption ou approbation, uniquement les documents officiels des organes directeurs disponibles dans toutes les langues officielles. Toute information complémentaire ou annexe mise à disposition sur le site Web de l'unité technique concernée serait présentée à titre d'information aux États Membres.
 - Les organes susmentionnés devraient être encouragés à fixer leurs réunions le plus tôt possible et à limiter autant que faire se peut la longueur de leurs rapports.

Autres questions ayant une incidence sur la chaîne de valeur dans la production des documents

23. Le même calendrier de traitement des documents s'applique à tous les rapports soumis aux organes directeurs. Dès que le projet d'ordre du jour provisoire du Conseil exécutif est finalisé, le Département Organes directeurs avertit les autres départements qui ont des rapports à établir, en

indiquant les délais de remise pour satisfaire aux obligations en matière de publication (pas moins de six semaines avant l'ouverture de la session suivante) et en donnant accès aux documents d'orientation.

24. Les documents sont soumis à un point focal central chargé de la gestion des documents, enregistrés dans le système de gestion des documents, et le cycle de production suivant commence : contrôle rédactionnel ; approbation technique interne ; traduction préliminaire ; approbation de haut niveau ; approbation finale ; traduction finale ; relecture et mise en forme ; publication sur le site Web des organes directeurs.

25. Le traitement des documents présente certaines difficultés.

- Parfois, les unités qui soumettent des documents ont d'autres priorités ou ne sont pas en mesure de respecter les échéances.
- Il est nécessairement décidé à l'avance d'allouer des moyens supplémentaires pour le traitement des documents destinés aux réunions des organes directeurs. Comme il est difficile de prévoir quand les documents arriveront, il n'est pas toujours possible d'allouer immédiatement des moyens supplémentaires pour traiter les documents en retard.
- Les documents qui s'écartent d'un format normalisé, qui contiennent des éléments inhabituels ou qui sont particulièrement longs ou complexes sont plus longs à traiter et à produire.
- Les modifications de dernière minute apportées aux documents et les retards dans le processus d'approbation ralentissent également la finalisation et la publication.
- Les documents sont actuellement publiés dans un format PDF statique et verrouillé et ne sont pas lisibles par machine, de sorte qu'il est difficile de les trouver et d'y faire des recherches.

26. Pour remédier à ces problèmes, le Secrétariat investit (avec le soutien financier initial du Fonds mondial pour la technologie de l'information) dans des innovations et des technologies pour rendre le traitement des documents des organes directeurs plus efficace. Les investissements sont les suivants :

- la mise en place en 2020 d'outils de traduction et de terminologie assistée par ordinateur et de traduction automatique (iText) de l'ONU pour permettre aux traducteurs de récupérer et d'utiliser des textes déjà traduits, et d'utiliser la traduction automatique neuronale, et la mise en place en 2023 du système de l'ONU pour la gestion des documents (gDoc) ; et
- un projet de deux ans, lancé en 2022, visant à mettre en œuvre la norme de document structuré des Nations Unies, Akoma Ntoso pour les Nations Unies (AKN4UN). Ceci permettra de rendre le traitement des documents normalisés plus efficace ; de mettre en place un portail multilingue de l'OMS permettant d'accéder aux résolutions et aux décisions de tous les organes directeurs de l'OMS et d'y faire des recherches ; et de disposer d'un outil de suivi des mandats pour faciliter la gestion des ordres du jour des réunions des organes directeurs.

27. Certains de ces outils ont déjà un impact positif, en termes d'efficacité et d'économies ; pour d'autres, tous les avantages n'apparaîtront pas immédiatement. Les documents complexes nécessiteront encore un traitement manuel dans un avenir prévisible. Néanmoins, au cours de l'exercice biennal 2024-2025, le traitement des documents des organes directeurs va sensiblement changer. Les futurs plans de travail devront prévoir le maintien de la couverture des coûts d'entretien et d'exploitation de ces technologies.

Projet de plan pour la mise en œuvre de solutions numériques à l'intention des services des organes directeurs

28. Le projet de plan porte sur quatre composantes principales du processus de transformation numérique du Département Organes directeurs, à savoir : la création d'une base de données en ligne des résolutions et décisions de l'OMS ; la mise au point d'un outil de gestion des contacts ; la préparation de la correspondance officielle ; et la création d'un portail à l'intention des États Membres. Le projet de plan et les coûts associés sont présentés dans le document EB154/33 Add.2.

Examen de l'analyse du recouvrement des coûts pour les contributions volontaires faite en 2012 et figurant en annexe au document EBPBAC18/3

29. Le Secrétariat publie actuellement des données sur le nombre de dérogations à l'application du taux de recouvrement des dépenses accordées au cours de l'année (en tenant compte de leur valeur en dollars) dans le cadre de son rapport sur le pacte de financement des Nations Unies.¹ La mise à jour du Règlement financier et des Règles de gestion financière (approuvée par l'Assemblée de la Santé en mai 2023 et confirmée par le Conseil exécutif en janvier 2023, respectivement)² renforce le recouvrement des coûts en exigeant que les contributions volontaires comprennent un financement suffisant pour couvrir le coût total de la mise en œuvre. Le Secrétariat a examiné l'analyse de 2012 sur le recouvrement des coûts ; ses conclusions sont présentées dans le document EB154/33 Add. 3.

Analyse de la souplesse et des limites de l'affectation des contributions volontaires

30. Entre mai et août 2023, le Secrétariat a procédé :

- à un examen des rapports d'analyses antérieures effectuées par le Corps commun d'inspection des Nations Unies, le Bureau de l'évaluation de l'OMS, le vérificateur intérieur des comptes et le Commissaire aux comptes de l'OMS, ainsi qu'à un examen limité des évaluations d'autres organisations multilatérales par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN) concernant la mobilisation de ressources pour les contributions volontaires et l'impact du financement souple sur les organismes des Nations Unies et les organisations multilatérales ; et
- à une analyse de la souplesse, des limites et des pratiques positives en matière de contributions volontaires, y compris des mesures incitatives, qui a donné lieu à des discussions clés dans d'autres organismes des Nations Unies ou organismes mondiaux du domaine de la santé.

31. Il ressort de l'analyse que le niveau de financement souple varie considérablement d'une entité à l'autre, la proportion de contributions volontaires à objet non désigné allant de 10 % à 100 %, ce qui correspond également aux différents modèles institutionnels des organismes concernés. On a constaté que les entités où les montants des contributions volontaires souples et à objet non désigné sont beaucoup plus élevés (par exemple, le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme et Gavi, l'Alliance du Vaccin) ont tendance, pour mobiliser des ressources, à utiliser un modèle de « reconstitution », pour lequel le financement à objet non désigné est un paramètre clé. Dans de telles

¹ Voir les documents A75/39 (page 15) et A76/36 (page 18).

² Voir les documents A76/20, A76/45, EB152/30 et les résolutions WHA76.9 (2023) et EB152.R4 (2023).

situations, le financement souple proposé est accompagné d'un accord préalable avec les contributeurs sur la manière dont les fonds seront alloués.

32. En outre, les mesures incitatives utilisées par les entités concernées consistent (sans ordre de priorité) :

- à mettre en avant l'optimisation des ressources et les retours sur investissement concrets ;
- à prouver clairement que les objectifs institutionnels ont été atteints, ce qui se traduit par un impact démontrable, une augmentation des opérations dans les pays, des gains d'efficacité visibles et une baisse des coûts au siège ;
- à accroître la responsabilisation et la supervision, et à mettre en place des systèmes de contrôle interne solides ;
- à améliorer les systèmes de gestion axés sur les résultats, notamment pour mieux mesurer et communiquer ces derniers ;
- à disposer d'un mécanisme d'allocation transparent, convenu à l'avance avec les contributeurs ; et
- à assurer une visibilité globale des donateurs.

33. Le Secrétariat a observé les meilleures pratiques d'autres entités, en adaptant les enseignements tirés de leur expérience à la situation de l'OMS lors de la planification du cycle d'investissement. Il met en œuvre les recommandations du Groupe de travail des États Membres à fonctionnement souple dans divers domaines pour une plus grande souplesse des contributions volontaires, y compris dans le Plan de mise en œuvre de la réforme établi par le Secrétariat.

Orientations sur la préparation des projets de décisions et de résolutions tendant à ce que les documents et les informations relatifs aux organes directeurs soient soumis aux États Membres dans les délais prévus

34. Les anciens cofacilitateurs du Groupe de travail des États Membres à fonctionnement souple ont mené des consultations informelles pour préparer des projets de décisions et de résolutions sur la remise des documents en temps voulu ; dans sa décision EB153(3), adoptée à sa cent cinquante-troisième session, le Conseil exécutif a noté la nécessité de poursuivre les consultations sur les travaux futurs visant à réformer le Conseil exécutif et le Comité du programme, du budget et de l'administration. Le Secrétariat a participé à ces consultations et a fourni des conseils au cours de celles-ci, et continuera de le faire. Les délais pour la publication des documents des organes directeurs sur le site Web sont fixés à l'article 15 du Règlement intérieur de l'Assemblée mondiale de la Santé et à l'article 5 du Règlement intérieur du Conseil exécutif. De plus, ces règlements intérieurs disposent que les documents doivent être publiés dans les six langues officielles.¹

35. Bien que la Constitution de l'OMS, le Règlement intérieur de l'Assemblée mondiale de la Santé, celui du Conseil exécutif et le Règlement financier ne précisent pas la forme et la structure des rapports, ils prévoient que certains points doivent être inscrits à l'ordre du jour des réunions des organes directeurs. L'article 18 de la Constitution de l'Organisation mondiale de la Santé définit les fonctions de l'Assemblée

¹ Articles 19 et 87 du Règlement intérieur de l'Assemblée mondiale de la Santé et article 5 du Règlement intérieur du Conseil exécutif.

de la Santé, ce qui a des répercussions sur l'ordre du jour : l'Assemblée de la Santé élit les États appelés à désigner une personnalité au Conseil ; l'Assemblée de la Santé nomme le Directeur général ; et l'Assemblée de la Santé contrôle la politique financière de l'Organisation, examine et approuve son budget. En outre, conformément à l'article 19 de la Constitution, l'Assemblée de la Santé a autorité pour adopter des conventions ou accords se rapportant à toute question entrant dans la compétence de l'Organisation et, conformément à l'article 21, elle a autorité pour adopter des règlements. L'article 28 de la Constitution définit également les fonctions du Conseil exécutif, notamment : de sa propre initiative, soumettre à l'Assemblée de la Santé des consultations ou des propositions ; préparer les ordres du jour des sessions de l'Assemblée de la Santé ; et soumettre à l'Assemblée de la Santé, pour examen et approbation, un programme général de travail s'étendant sur une période déterminée.

36. Le Règlement intérieur de l'Assemblée mondiale de la Santé énonce à l'article 5 les points à inscrire à l'ordre du jour, à savoir : le rapport annuel du Directeur général sur les travaux de l'Organisation ; toutes les questions que l'Assemblée de la Santé, lors d'une session précédente, a décidé d'inscrire à son ordre du jour ; et toutes questions relatives au budget de la période financière suivante et aux rapports sur les comptes de l'année ou de l'exercice précédent. Le Règlement intérieur précise également, à l'article 97, que l'Assemblée de la Santé : adopte le budget autorisant les dépenses de l'exercice suivant ; examine les rapports du Commissaire aux comptes sur les comptes de recettes et de dépenses pour l'année ou l'exercice précédent ; et examine le rapport du Directeur général relatif au paiement des contributions par les Membres et les Membres associés. L'article 9 du Règlement intérieur du Conseil exécutif énonce les points à inscrire à l'ordre du jour des sessions ordinaires.

37. Le Règlement financier prévoit également que : le Conseil exécutif soumet le budget à l'Assemblée de la Santé ; l'Assemblée de la Santé approuve le montant à financer au moyen des contributions fixées et celui à financer au moyen des contributions volontaires ; le Directeur général soumet des rapports annuels sur le financement à l'Assemblée de la Santé ; l'Assemblée de la Santé fixe le barème des contributions ; l'Assemblée de la Santé nomme un commissaire aux comptes ; le rapport du Commissaire aux comptes est soumis chaque année à l'Assemblée de la Santé avec les états financiers vérifiés ; et les organes directeurs sont saisis d'un rapport sur les incidences administratives et financières avant de prendre une décision entraînant des dépenses.

38. La forme et la structure des rapports ont évolué au fil des ans en fonction de la pratique. En général, les rapports présentés aux organes directeurs contiennent : un ou deux paragraphes d'informations générales, en guise de contexte ; plusieurs paragraphes de fond sur les questions abordées ; et une analyse et des observations sur les difficultés prévues et les mesures proposées, ainsi que des questions pour orienter les débats. Les rapports normalisés adressés aux organes directeurs sont limités à 2200 mots.

MESURES À PRENDRE PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF

39. Le Conseil exécutif est invité à prendre note du rapport et à fournir des orientations en répondant aux questions suivantes :

- Les États Membres auront-ils besoin de plus de précisions sur d'autres aspects liés à la mise en œuvre ?
- Quelles solutions supplémentaires pourraient être proposées pour surmonter les difficultés repérées ?

= = =