



---

## **Administration : rapport de situation**

### **Rapport du Secrétariat**

1. Le présent document indique les progrès accomplis par le Secrétariat dans plusieurs domaines depuis la quinzième réunion du Comité du Programme, du Budget et de l'Administration, en janvier 2012 : financement du budget programme 2012-2013 ; gestion des risques de change ; gestion des risques institutionnels ; et mise à niveau du Système mondial de gestion. Il comprend par ailleurs, suite à la demande formulée par le Conseil exécutif à sa session extraordinaire sur la réforme en novembre 2011,<sup>1</sup> le mandat pour une analyse approfondie des coûts réels de l'administration et de la gestion au sein de l'Organisation (voir l'annexe), qui doit être assortie de recommandations quant à la manière dont ceux-ci devraient être financés.

#### **FINANCEMENT DU BUDGET PROGRAMME 2012-2013<sup>2</sup>**

2. La Soixante-Quatrième Assemblée mondiale de la Santé a adopté la résolution WHA64.3, qui porte ouverture de crédits pour l'exercice 2012-2013 et dans laquelle elle a noté que le budget effectif s'élevait au total à US \$3,959 milliards, répartis en trois segments : programmes de base (US \$2,627 milliards) ; programmes spéciaux et dispositifs de collaboration (US \$864 millions) ; et interventions en cas d'épidémies ou de crises (US \$469 millions).<sup>3</sup>

3. À la fin du premier trimestre de 2012, les fonds disponibles pour financer tous les segments du budget pendant l'exercice 2012-2013 se montaient à US \$2,76 milliards, si l'on tient compte à la fois des contributions volontaires et des contributions fixées. Ces fonds se répartissaient comme suit :

- recettes perçues en 2010-2011 et prévues pour 2012-2013 : US \$1 milliard ;
- recettes prévues et reportées de l'exercice 2010-2011 : US \$500 millions ; et

---

<sup>1</sup> Voir le document EBSS/2/2, paragraphe 136 ; le procès-verbal de la quatrième séance dans le document EBSS/2011/REC/1 ; et la décision EBSS2(3) sur les réformes gestionnaires, prise par le Conseil exécutif à sa session extraordinaire sur la réforme, paragraphe 1.b), financement de l'Organisation.

<sup>2</sup> On trouvera des précisions sur l'exécution du budget programme 2010-2011 dans le document A65/28, Budget programme 2010-2011 : appréciation de l'exécution.

<sup>3</sup> Les chiffres indiqués au paragraphe 2 sont arrondis au million le plus proche en dollars des États-Unis.

- nouvelles recettes perçues pour 2012-2013 : US \$1,26 milliard, comprenant :
  - US \$915 millions au titre des contributions fixées ; et
  - US \$345 millions au titre des nouvelles contributions volontaires pour l'exercice.

4. Il manque US \$1,2 milliard pour financer intégralement le budget programme. Afin de sécuriser le financement à l'ouverture de l'exercice 2014-2015, en maintenant un niveau de financement de l'ordre de celui dont on disposait pour ouvrir l'exercice 2012-2013, il faut encore réunir un montant compris entre US \$2,2 milliards et 2,7 milliards, selon la souplesse du financement et son alignement sur le budget. Le fait de disposer, à l'ouverture de l'exercice, d'un solde reporté de l'exercice précédent aide à garantir la continuité des activités et le versement des traitements à mesure que de nouveaux fonds sont mobilisés.

5. Le Tableau ci-dessous indique l'état du financement des objectifs stratégiques 1 à 11. Le déficit de financement est actuellement de 30 % en moyenne par rapport au budget programme 2012-2013. Sont indiqués en gris les objectifs stratégiques pour lesquels le déficit est supérieur à la moyenne, c'est-à-dire compris entre 30 % et 50 %. Sont indiqués en noir les objectifs pour lesquels le déficit dépasse 50 % par rapport au budget programme actuel. Ces estimations ne tiennent pas compte des reports de fonds nécessaires pour entamer l'exercice 2014-2015.

6. Les travaux d'affinement des prévisions de recettes dans les domaines techniques du budget programme 2012-2013 et de mise au point d'une stratégie de mobilisation des ressources se poursuivent.

**Tableau. Indication des déficits de financement pour tous les segments, par bureau et par objectif stratégique, budget programme 2012-2013**

Ensemble des segments	Région africaine	Région des Amériques	Région de la Méditerranée orientale	Région européenne	Région de l'Asie du Sud-Est	Région du Pacifique occidental	Siège	Total
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								

Légende

	Déficit nettement supérieur
	Déficit supérieur à la moyenne

---

## **GESTION DES RISQUES DE CHANGE : MONNAIE DANS LAQUELLE LES CONTRIBUTIONS FIXÉES SONT LIBELLÉES**

7. Comme indiqué à la quinzième réunion du Comité, une meilleure correspondance générale entre les monnaies utilisées pour les recettes et les dépenses aidera l'Organisation à se protéger contre les fluctuations importantes des taux de change. Si l'on parvient à trouver un équilibre entre le montant que l'Organisation compte recevoir dans une monnaie et celui qu'elle compte payer, le gain (ou la perte) à réception des fonds pourra être compensé par la perte (ou le gain) au moment du paiement.

8. Actuellement, l'Organisation établit son budget et ses comptes en dollars des États-Unis, mais ses recettes et ses dépenses sont libellées en différentes monnaies. Selon les dispositifs de financement en place, les dépenses de l'Organisation en francs suisses sont bien plus importantes que ses recettes. Il en résulte que si le dollar des États-Unis faiblit par rapport au franc suisse, elle doit payer davantage. À l'inverse, si le dollar monte, elle paie moins. À court terme, on peut gommer ces hausses et ces baisses en couvrant le risque de change. Si cette méthode élimine les incertitudes pour l'exercice en cours, ce n'est pas une solution à long terme. Une meilleure correspondance entre les monnaies utilisées pour les recettes et les dépenses résoudrait en grande partie le problème.

9. Plusieurs autres organisations des Nations Unies libellent déjà tout ou partie de leurs contributions fixées dans une monnaie autre que le dollar des États-Unis afin que les monnaies utilisées pour les grandes dépenses correspondent. Le plus souvent, la proportion de contributions volontaires n'est pas aussi importante dans ces organisations qu'à l'OMS (la plus grande partie des contributions volontaires versées à l'OMS sont elles aussi en dollars des États-Unis).

10. Pour remédier au déséquilibre des monnaies, il est proposé de libeller intégralement les contributions fixées des États Membres en francs suisses.

11. Si cette proposition est acceptée, le budget de l'OMS sera toujours présenté en dollars des États-Unis, mais le total des contributions fixées des États Membres sera exprimé en francs suisses, au taux de change en vigueur au moment de l'approbation du budget. Les contributions individuelles seront calculées en multipliant le total des contributions fixées par le pourcentage du barème des contributions applicable. Le montant convenu en francs suisses sera facturé aux États Membres au mois de janvier de l'exercice.

12. Actuellement, la plupart des États Membres sont exposés au risque de change lié à la valeur de leur monnaie nationale par rapport à celle du dollar des États-Unis. Le montant dû dans leur monnaie n'est pas connu au moment où le budget de l'OMS est approuvé, en raison des fluctuations du taux de change entre le dollar des États-Unis et la monnaie nationale qui interviennent jusqu'à la date de paiement. Les États Membres qui utilisent le dollar des États-Unis ou une monnaie indexée sur le dollar sont actuellement à l'abri de ce risque.

13. Si les contributions sont libellées en francs suisses, le risque de change n'augmentera pas pour la plupart des États Membres. Au risque de change lié à la valeur du dollar des États-Unis par rapport à celle de la monnaie nationale se substituera un risque de change entre le franc suisse et la monnaie nationale. Pour certains États Membres, le risque de change sera moindre. Il s'agit de ceux dont les contributions sont actuellement en francs suisses ou dont la monnaie est indexée sur le franc suisse, c'est-à-dire tous les pays de la zone euro. Pour eux, cette solution réduira la marge d'incertitude, car le coût réel en monnaie nationale sera connu au moment où le budget de l'OMS sera approuvé.

14. Quand il a examiné la question, le Comité consultatif indépendant d'experts de la Surveillance a étudié plusieurs options et vivement recommandé de libeller toutes les contributions fixées en francs suisses, notant que cette mesure serait facile à comprendre et à appliquer et qu'elle constituerait un bon mécanisme de mise en correspondance des monnaies. Le Comité a également noté qu'en raison du volume important des contributions volontaires, cette mesure ne résoudrait pas tous les problèmes de correspondance entre monnaies auxquels l'OMS est confrontée. En ce qui concerne ces contributions, il a encouragé l'OMS à faire en sorte que toutes les dépenses prévues soient prises en compte dans des accords avec les donateurs.

## **GESTION DES RISQUES INSTITUTIONNELS**

15. En ce qui concerne la gestion des risques institutionnels dans l'Organisation, il existe actuellement deux axes de travail. Sur le plan administratif, les choses ont déjà bien avancé avec l'établissement d'un registre des risques administratifs qui est régulièrement examiné par les propriétaires de risques désignés. Un compte rendu de ce travail a été présenté au Comité du Programme, du Budget et de l'Administration à plusieurs reprises et le Comité consultatif indépendant d'experts de la Surveillance en a pris bonne note. Sur un plan plus stratégique, qui dépasse celui de l'administration, un cadre et un registre des risques institutionnels sont actuellement mis en place en s'appuyant sur les conseils du Comité consultatif indépendant d'experts de la Surveillance et sur les leçons tirées de l'expérience dans le domaine de l'administration.

16. Les risques institutionnels potentiels (à l'échelon de toute l'Organisation) comprennent les risques financiers majeurs (y compris les baisses importantes de recettes et/ou les fluctuations des monnaies dans lesquelles l'Organisation mène ses activités) ; la perte de confiance des États Membres à la suite de contre-performances majeures de l'OMS ou du non-respect d'obligations internationales ; ou encore les incidents compromettant fortement la continuité des activités de l'Organisation. Une fois le registre des risques établi dans sa forme définitive, il sera présenté périodiquement au Comité du Programme, du Budget et de l'Administration.

17. Un travail minutieux a été entrepris pour identifier les risques, les estimer et en évaluer l'impact. Ce travail suit de près le processus appliqué dans le domaine administratif, selon lequel le propriétaire des risques est responsable au premier chef de l'analyse des risques, de l'élaboration d'une proposition visant à les atténuer, de la mise en œuvre de cette proposition et de la surveillance de l'évolution des risques. Ces responsabilités sont définies en détail dans le mandat du propriétaire des risques.

18. Le propriétaire des risques assume ses responsabilités avec l'appui des structures de gestion et de gouvernance de l'Organisation, au sein desquelles les grandes décisions sont prises et leur application est suivie. En ce qui concerne les risques institutionnels stratégiques, le Groupe de la politique mondiale sera l'organe de gouvernance chargé des grandes décisions. En outre, en fonction de la complexité et de l'origine des risques, un dispositif de transmission à l'échelon supérieur a été défini, selon lequel les questions sont d'abord référées au niveau des Sous-Directeurs généraux et des Directeurs régionaux et, au besoin, au Directeur général, puis aux organes directeurs.

## **SYSTÈME MONDIAL DE GESTION : MISE À NIVEAU**

19. La planification de la mise à niveau technique du Système mondial de gestion a suivi son cours. Une équipe de projet composée d'agents des services informatiques, d'experts techniques et de consultants extérieurs a été constituée pour faire avancer le processus au stade pratique. Parallèlement,

une structure de gouvernance avec représentation régionale a été mise en place pour le projet. Il est prévu que l'équipe de projet au complet commence à travailler en avril 2012, et la mise à niveau devra être achevée avant novembre 2013. Les estimations de dépenses ne dépassent pas le budget initial et le calendrier correspond au plan d'origine.

20. En ce qui concerne le champ couvert par le projet, d'autres études de faisabilité ont été réalisées pour déterminer les possibilités d'amélioration ciblée ou de « désadaptation » du Système mondial de gestion. Les principaux facteurs d'après lesquels la faisabilité des différentes options a été évaluée comprennent le coût, la valeur commerciale, le risque et les conséquences pour les utilisateurs finaux. Certains domaines se prêtant à une « désadaptation » ont été recensés (gestion des fournisseurs et achats, par exemple), mais il a été décidé finalement de dissocier ces changements de la mise à niveau technique et de ne procéder aux désadaptations qu'une fois la mise à niveau terminée. On a estimé que toute modification venant s'ajouter à la mise à niveau technique augmenterait sensiblement le risque de perturbation des activités et nécessiterait un important effort de gestion du changement dans l'ensemble de l'Organisation, étant donné que ces modifications auront vraisemblablement d'importantes conséquences pour les utilisateurs finaux.

21. Certaines améliorations sont également apportées aux contrôles internes – dans le cadre du projet global visant à améliorer le cadre de contrôle interne de l'OMS – et il en sera tenu compte dans la formation au Système mondial de gestion.

## **ÉTUDE SUR LE FINANCEMENT DES FONCTIONS ADMINISTRATIVES À L'OMS**

22. À sa session extraordinaire sur la réforme en novembre 2011, le Conseil exécutif a prié le Comité du Programme, du Budget et de l'Administration de demander une analyse approfondie des coûts réels de l'administration et de la gestion au sein de l'Organisation et de formuler des recommandations quant à la manière dont ceux-ci devraient être financés. Pour donner suite à cette demande, il est proposé de demander à un expert extérieur de faire une étude visant à déterminer l'approche optimale pour financer les fonctions administratives et gestionnaires au sein de l'OMS. Le Secrétariat a établi un projet de mandat pour cette étude (voir l'annexe).

## **MESURES À PRENDRE PAR LE COMITÉ DU PROGRAMME, DU BUDGET ET DE L'ADMINISTRATION**

23. Le Comité est invité à examiner le projet de mandat et à prendre note du rapport.



## ANNEXE

**COÛTS DE L'ADMINISTRATION ET DE LA GESTION AU SEIN DE L'OMS****Projet de mandat pour une étude extérieure****INTRODUCTION**

À sa session extraordinaire sur la réforme en novembre 2011, le Conseil exécutif a prié le Comité du Programme, du Budget et de l'Administration de demander une analyse approfondie des coûts réels de l'administration et de la gestion au sein de l'Organisation et de formuler des recommandations quant à la manière dont ceux-ci devraient être financés.<sup>1</sup>

Pour donner suite à cette demande, il est proposé de demander à un expert extérieur de faire une étude visant à déterminer l'approche optimale pour financer les fonctions administratives et gestionnaires au sein de l'OMS.

L'étude devra en outre proposer un nouveau modèle de financement des fonctions administratives et gestionnaires ainsi qu'une feuille de route pour sa mise en œuvre. Afin que le modèle proposé soit réalisable, il convient de donner une définition claire et complète des conditions à observer, y compris en ce qui concerne la structure, les systèmes et les données.

La solution proposée doit remplir les critères suivants :

1. pérennité du financement ;
2. transparence des coûts et du financement ;
3. prestation à la fois économique et efficace des services administratifs et gestionnaires ;
4. possibilité de changement d'échelle au cas où les besoins administratifs augmenteraient ou diminueraient suite à des changements programmatiques.

**CADRE GÉNÉRAL**

Les fonctions administratives de l'OMS sont actuellement regroupées dans l'objectif stratégique 13, qui prévoit la prestation de services facilitant l'exécution des programmes de l'OMS. En outre, l'objectif stratégique 12 couvre les fonctions de chef de file et de gouvernance, dont certaines pourraient être considérées comme administratives/gestionnaires, par exemple les services juridiques, les services de vérification des comptes, les services de traduction, le coût des réunions des organes directeurs et les coûts liés aux fonctions de directeur général, de sous-directeur général, de directeur

---

<sup>1</sup> Voir le document EBSS/2/2, paragraphe 136 ; le procès-verbal de la quatrième séance dans le document EBSS/2011/REC/1 ; et la décision EBSS2(3) sur les réformes gestionnaires, prise par le Conseil exécutif à sa session extraordinaire sur la réforme, paragraphe 1.b), financement de l'Organisation.

régional et de chef des bureaux de l'OMS dans les pays, territoires et zones. La plupart de ces fonctions sont assurées aux trois niveaux structurels de l'Organisation – le Siège, les bureaux régionaux et les bureaux de pays. En 2010-2011, le coût total des services relevant de l'objectif stratégique 13 se montait à US \$556 millions, et ceux relevant de l'objectif stratégique 12 à US \$267 millions. On trouvera à la fin du présent document deux listes des fonctions et services qu'englobent les objectifs stratégiques 12 et 13 (voir l'appendice). L'étude devra déterminer le champ couvert par les fonctions incluses dans les « coûts administratifs et coûts de gestion ».

Certains services administratifs sont fournis à des entités extérieures « hébergées » à l'OMS, principalement l'ONUSIDA, le Centre international de Calcul et la Facilité internationale d'achat de médicaments (UNITAID). Ces organisations ont leur propre gouvernance, et leur budget et leurs structures sont complètement séparés de ceux de l'OMS. Il existe des accords de services administratifs avec ces entités, qui définissent les services fournis et le coût facturé. Il existe d'autres « partenariats » placés sous l'égide de l'OMS qui épousent en grande partie les objectifs de l'OMS et dont les résultats et les dépenses sont parfois intégrés dans le budget programme de l'OMS. Ces partenariats ne font pas l'objet d'accords de services administratifs, mais contribuent aux coûts administratifs de la même manière que les programmes ordinaires de l'OMS.

Le financement des dépenses administratives et gestionnaires de l'OMS provient actuellement de quatre sources :

1. le budget ordinaire de l'OMS (contributions fixées) ;
2. les dépenses d'appui aux programmes (commission perçue sur les contributions volontaires, voir les explications ci-dessous) ;
3. les sommes perçues au titre des services administratifs fournis aux entités hébergées à l'OMS (dans le cadre d'accords de services administratifs, décrits plus haut) ;
4. le prélèvement en rapport avec l'occupation des postes (montant prélevé sur les traitements du personnel, toutes sources de fonds confondues, sauf pour les entités hébergées qui paient les services administratifs assurés, voir les explications ci-dessous).

### **Dépenses d'appui aux programmes**

Les dépenses d'appui aux programmes ont été instituées par la Trente-Quatrième Assemblée mondiale de la Santé (résolution WHA34.17) et figurent dans le Règlement financier. Elles correspondent à une commission de 13 % sur chaque contribution volontaire, qui sert à couvrir les frais administratifs liés à la mise en œuvre du projet financé par cette contribution. À l'époque, le financement de l'OMS provenait essentiellement des contributions fixées et le budget de l'Organisation était considéré comme se limitant au seul budget ordinaire (fixé). À une période plus récente, les contributions volontaires sont devenues la principale source de financement de l'Organisation, les contributions fixées représentant un peu moins de 25 % du financement. Pendant la même période, le taux moyen du prélèvement au titre des dépenses d'appui aux programmes est tombé à 7 % environ, suite à l'application d'un taux réduit dans certains cas, par exemple pour les situations d'urgence et les achats. Ces dernières années, les recettes obtenues au moyen de ce prélèvement ont été utilisées pour financer les objectifs stratégiques 13 et 12, y compris les fonctions de directeur général, de sous-directeur général, de directeur régional et de chef des bureaux de l'OMS dans les pays, territoires et zones, et pour couvrir les coûts des réunions de gouvernance aux niveaux mondial et régional, en plus des frais administratifs indiqués plus haut. Quand l'OMS a été fondée, on pensait que tous ces coûts fixes



indirects seraient couverts par le budget ordinaire. L'OMS ayant évolué et la part des contributions volontaires dans le budget ayant augmenté, le budget ordinaire ne peut plus couvrir tous les frais fixes indirects et il faut utiliser pour cela le prélèvement au titre des dépenses d'appui aux programmes.

### **Prélèvement en rapport avec l'occupation des postes**

En raison de la réduction du pourcentage du prélèvement au titre des dépenses d'appui aux programmes et d'un recours plus intensif à ce prélèvement, comme indiqué ci-dessus, on a admis en 2008-2009 qu'une autre source de financement devenait nécessaire. Un nouveau prélèvement a été mis en place, le prélèvement en rapport avec l'occupation des postes, fixé à 8,5 % des traitements bruts du personnel et appliqué à tous les programmes et partenariats, sauf aux entités hébergées à l'OMS (qui paient les dépenses au titre d'accords de services administratifs). Ce prélèvement est donc devenu une nouvelle composante « hors traitements » des dépenses globales de personnel et il a remplacé le prélèvement de 2 % destiné à financer la formation du personnel. Cette mesure a eu pour effet d'augmenter de 8,5 % les dépenses de personnel facturées aux programmes par rapport aux coûts induits par le versement du traitement net, de la retraite, de l'assurance-maladie et des autres prestations auxquelles un membre du personnel de l'OMS peut prétendre tout au long de sa carrière (et de sa retraite). Les montants collectés ont servi à financer les parties de l'objectif stratégique 13 les plus étroitement liées à l'occupation des postes par les membres du personnel (coûts de l'espace de bureaux, de la maintenance des bâtiments, des services informatiques et de la sécurité du personnel). Les coûts de la sécurité du personnel ont beaucoup augmenté car les dépenses du système commun pour la sécurité sont beaucoup plus élevées. Les montants prélevés servent aussi à financer la formation du personnel. D'autres institutions prélèvent ou envisagent de prélever une commission analogue pour compenser l'insuffisance (de plus en plus grande) des prélèvements effectués au titre des dépenses d'appui aux programmes. Les initiatives prises en vue d'unifier le taux de prélèvement au titre des dépenses d'appui aux programmes dans l'ensemble des organisations des Nations Unies n'ont pas abouti jusqu'ici, car ces organisations continuent à avoir des activités, des structures de coûts et des modèles de financement très différents. La situation de l'OMS est unique en ce sens qu'elle est la seule institution spécialisée financée par des contributions fixées à être maintenant principalement financée par des contributions volontaires.

### **CAHIER DES CHARGES**

1. Confirmer l'étendue des coûts de la gestion et de l'administration au sein de l'OMS.
2. Proposer au moins trois modèles de financement différents pour ces coûts, en indiquant leurs avantages et leurs inconvénients.
3. Examiner les besoins financiers des fonctions qui sont aujourd'hui financées au titre des dépenses d'appui aux programmes mais qui ne sont pas considérées comme des coûts administratifs ou des coûts de gestion.
4. Faire des propositions concernant la budgétisation, la notification et la maîtrise des coûts administratifs et des coûts de gestion.
5. Indiquer quel serait le moyen le plus approprié et le plus transparent d'estimer le coût des services fournis aux entités hébergées à l'OMS et aux partenariats, et de recouvrer ces coûts.

6. Déterminer toutes les conditions à observer s'agissant des procédures, de la comptabilité ou des systèmes pour appliquer ces propositions.

## **CALENDRIER**

1. L'étude devra commencer le 1<sup>er</sup> septembre 2012. Un projet de rapport et des recommandations devront être présentés au plus tard le 30 novembre 2012 et le rapport final devra être établi au plus tard le 28 février 2013. (Ce calendrier permet de présenter les résultats au Comité du Programme, du Budget et de l'Administration du Conseil exécutif en janvier 2013, la mise au point définitive ayant lieu ultérieurement.)

2. Il est possible de diviser l'étude en deux parties : une première partie portant sur l'étendue des coûts de l'administration et de la gestion et comprenant des recommandations sur la budgétisation et la maîtrise des coûts ; une deuxième partie proposant des dispositifs de financement appropriés et indiquant leurs incidences au niveau comptable et au niveau des systèmes.

## **EXPÉRIENCE EXIGÉE**

Pour mener à bien ce projet, l'OMS aurait besoin du concours et de l'expérience d'un cabinet international de consultants en gestion ayant une expérience dans le domaine du recouvrement des coûts/de la comptabilité analytique, y compris dans le secteur public/à but non lucratif. Sont notamment exigées :

- une excellente connaissance des facteurs entrant en jeu dans les coûts administratifs ;
- une expérience des méthodes et des systèmes de recouvrement des coûts et de comptabilité analytique ;
- l'aptitude confirmée à proposer des solutions pratiques ;
- une excellente connaissance des grandes organisations internationales établies sur plusieurs sites et une longue expérience du travail avec elles ;
- une expérience du travail avec l'OMS, d'autres organisations internationales et/ou d'autres grandes institutions dans le domaine de l'administration (concernant plus précisément les questions d'ordre budgétaire et financier).

On accordera une importance particulière aux références des candidats et à leur expérience montrant que leurs recommandations ont permis à leurs clients d'obtenir de bons résultats.

## Appendice

**OBJECTIFS STRATÉGIQUES 12 ET 13 ET LISTE DES FONCTIONS CORRESPONDANTES****Objectif stratégique 12**

Jouer un rôle de chef de file, renforcer la gouvernance et encourager les partenariats et la collaboration avec les pays, le système des Nations Unies et d'autres partenaires pour que l'OMS s'acquitte de la tâche qui lui incombe dans la réalisation du programme mondial d'action sanitaire énoncé dans le onzième programme général de travail.

**Fonctions**

- Vérification intérieure des comptes
- Services juridiques
- Bureau du Directeur général
- Services linguistiques
- Coopération avec les pays
- Directeur général, Sous-Directeur général, Directeurs régionaux
- Comités régionaux
- Chefs des bureaux de l'OMS dans les pays, territoires et zones
- Conseil exécutif, Assemblée mondiale de la Santé et autres réunions de gouvernance

**Objectif stratégique 13**

Faire en sorte que l'OMS soit et demeure une organisation souple, en apprentissage constant, qui s'acquitte de façon plus efficace et plus efficiente de son mandat.

**Fonctions**

- Ressources humaines
- Technologies de l'information et télécommunications
- Finances (comptabilité, trésorerie)
- Budget

- Planification
- Coordination des ressources
- Formation et développement du personnel
- Administration des bâtiments
- Sécurité (à l'exception des besoins programmatiques hautement spécifiques, qui font partie des coûts directs)
- Vérification extérieure des comptes
- Contributions aux services communs obligatoires des Nations Unies (par exemple le Département de la sûreté et de la sécurité de l'ONU, le Corps commun d'inspection du système des Nations Unies et la Commission de la Fonction publique internationale)
- Administration des retraites du personnel
- Administration de l'assurance-maladie du personnel
- Coordination des partenariats

= = =