



# Financement et gestion budgétaire de l'OMS

## Présentation historique

1. Ce document vise à fournir un bref aperçu historique<sup>1</sup> du financement et de la gestion budgétaire de l'OMS, pour examen par le Groupe de travail sur le financement durable créé par le Conseil exécutif à sa cent quarante-huitième session.<sup>2</sup>

### DÉFINITION DU PROBLÈME

2. La situation de financement actuelle de l'OMS devrait être considérée sous un angle historique. Depuis la création de l'Organisation en 1948, le champ de ses activités comme les résultats attendus d'elle se sont considérablement étendus. Des facteurs externes, comme l'expansion démographique et économique, ont accru la demande pour les prestations que l'OMS peut et doit assurer. L'OMS, qui était au départ une institution centrée sur la recherche et les normes, se place désormais aussi dans la perspective du développement et joue un rôle de chef de file sur les questions de santé mondiale, notamment pour la riposte internationale aux flambées épidémiques, aux crises et aux situations d'urgence. Comme le système des Nations Unies dans son ensemble, elle est passée d'une conception verticale, structurée autour des maladies, à une approche plus globale de la santé publique consistant à envisager le secteur de la santé dans son ensemble et à favoriser une mobilisation communautaire élargie, à tous les niveaux.

3. La progression des ressources consacrées à la santé hors OMS a ouvert de nouvelles possibilités de financement sans que cela ne contribue forcément à améliorer l'alignement sur les priorités budgétaires ni à promouvoir la durabilité. Cette évolution a rendu l'Organisation très dépendante de la croissance des contributions volontaires, dont la plupart, bien que généreuses et grandement appréciées, ne peuvent être considérées comme durables et prévisibles.

4. Le financement de l'OMS est donc une question complexe qui se situe au carrefour de trois grandes dimensions :

- la **gouvernance** de l'Organisation. Celle-ci est assurée par les organes directeurs, c'est-à-dire l'Assemblée mondiale de la Santé, le Conseil exécutif et son Comité du programme, du budget et

---

<sup>1</sup> Un document d'information non officiel résumant les principaux événements, tendances et évolutions relatifs au financement de l'OMS a été mis à la disposition des États Membres avant la première réunion du Groupe de travail sur le financement durable.

<sup>2</sup> Décision EB148(12) (2021).

de l'administration et les comités régionaux. Or de nombreux grands acteurs non étatiques ne participent pas au processus décisionnel et le Secrétariat ne peut mettre en œuvre des programmes que s'ils sont financés. Cela complique les décisions prises à haut niveau en matière de définition des priorités et d'allocation de ressources ;

- **le budget et la définition des priorités.** Il est important de comprendre que le budget du programme de l'OMS ne peut être assimilé à celui d'un État. Le budget programme présente les éléments sur lesquels les organes directeurs se sont entendus : résultats à atteindre, priorités et ressources nécessaires. Par conséquent, le budget n'est pas intégralement financé à l'avance ; seules les contributions fixées offrent une certaine prévisibilité. Le reste dépend du bon vouloir des donateurs et de l'adéquation entre leurs contributions et les priorités programmatiques mises en évidence par les niveaux budgétaires. Il arrive par conséquent que le montant total des ressources disponibles dépasse celui du budget approuvé alors même que plusieurs programmes ne sont pas financés. Ces lacunes en matière de financement sont appelées « poches de pauvreté » ;
- **la nature des ressources.** En effet, le budget programme approuvé est financé par un ensemble de ressources différentes : les contributions fixées, les contributions volontaires (à objet plus ou moins précisément défini) et les dépenses d'appui au programme (c'est-à-dire les frais généraux imputés sur toute contribution volontaire).<sup>1</sup> Toutes présentent des caractéristiques et des limitations distinctes et offrent des possibilités différentes. Plus de 80 % des ressources totales sont des contributions volontaires provenant de donateurs publics et privés qui, naturellement, décident s'ils souhaitent apporter un financement, quel en sera le montant et quelles conditions y seront attachées. Cela crée des poches de pauvreté, imputables à l'affectation des ressources des donateurs par résultat et/ou structure organisationnelle.

## DÉFINITION DES PRIORITÉS ET FINANCEMENT DURABLE

5. Le financement durable ne concerne pas seulement le niveau de financement requis à un moment donné. Au cœur du problème figurent deux questions interdépendantes : celle de la fixation des priorités et celle des moyens à déployer pour financer correctement les activités requises.

6. Les États Membres de l'OMS et le Secrétariat consacrent beaucoup de temps et d'efforts à l'examen des priorités de l'OMS. Celles-ci sont définies au niveau stratégique dans le programme général de travail, de façon plus détaillée dans le budget programme et du point de vue de la gouvernance dans les décisions et résolutions des différents organes directeurs. L'enjeu majeur est de savoir comment s'assurer que ces priorités soient financées de manière suffisamment durable pour que l'OMS puisse obtenir les résultats escomptés.

7. Plusieurs éléments importants doivent être pris en compte à cet égard :

- il est impossible de définir les priorités de façon réaliste si une partie s'en charge tandis que le financement est à la discrétion d'une autre partie ;
- par conséquent, pour définir correctement les priorités, il faut avoir une discussion sur la manière de les financer selon des modalités réalistes pouvant être convenues par ceux qui s'occupent de la hiérarchisation ;

---

<sup>1</sup> Voir le document EB148/26 pour plus d'informations sur le financement souple.

- si le raisonnement ci-dessus est solide, mais que des réserves existent concernant le niveau de financement sur lequel il est possible de s'engager, il faut s'entendre sur les niveaux de priorité qui bénéficieront de ressources adaptées et sur ce que cela impliquera, notamment sur la question de savoir ce qui pourrait devoir être, au mieux, considéré comme étant au deuxième rang des priorités en l'absence de ressources adaptées.
8. Les États Membres et le Secrétariat ont cherché à améliorer la définition des priorités de l'OMS et la gestion du budget programme et de son financement au cours des ans.
9. Confronté à la tension entre la dépendance à des contributions volontaires largement imprévisibles et l'augmentation des besoins de financement, le Secrétariat de l'OMS a organisé en janvier 2010 une consultation informelle sur le futur du financement de l'OMS.<sup>1</sup> La réunion portait au départ sur le budget de l'OMS, mais les participants ont soulevé des questions plus fondamentales sur le rôle de l'OMS et la nature de ses activités essentielles dans un contexte sanitaire mondial qui évolue rapidement. Les principales conclusions de cette consultation étaient notamment que l'OMS devait :
- mieux tirer parti de sa position de chef de file dans l'action sanitaire mondiale ;
  - conserver la souplesse et la capacité à s'adapter à un environnement en mutation et aux nouveaux défis ; et
  - réexaminer la diversité de ses activités actuelles et sélectionner un nombre moins élevé de priorités.
10. Ces points restent tout aussi valables aujourd'hui qu'il y a 10 ans.
11. Les efforts déployés par les États Membres et le Secrétariat ont permis d'améliorer la gestion budgétaire de l'OMS, notamment par la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats, le passage à un budget intégralement financé et des réformes gestionnaires internes. Les initiatives visant à renforcer le financement durable ont également assez bien fonctionné, ce qui s'est par exemple traduit par la mise en place du compte de contributions volontaires de base, la tenue de dialogues sur le financement de l'OMS et l'introduction du financement thématique. Cependant, les deux approches ont rarement été coordonnées. Aujourd'hui encore, les organes directeurs décident des priorités reprises dans le budget programme approuvé, mais le financement du budget dépend principalement de la communauté des donateurs, dont les priorités collectives sont souvent dissemblables.
12. Si les engagements sur les priorités et le financement pouvaient être déterminés simultanément, l'OMS serait bien placée pour faire ce qui est demandé d'elle.

## **PRÉSENTATION HISTORIQUE**

13. Les événements, les tendances et les évolutions visant à améliorer la durabilité du financement de l'OMS ont influencé le budget de l'Organisation au fil du temps, en particulier du point de vue de la définition des priorités, et ont conduit à une forte hausse du budget. Pour examiner au mieux les principaux facteurs influençant le budget de l'OMS, ses priorités et son financement, il faut tenir compte des quatre dimensions suivantes :

---

<sup>1</sup> [https://www.who.int/dg/future\\_financing/fr/](https://www.who.int/dg/future_financing/fr/) (consulté le 23 mars 2021).

- facteurs externes ;
- évolution des ressources disponibles pour la santé internationale ;
- tentatives des États Membres de renforcer le budget de l’OMS ; et
- tentatives des États Membres d’améliorer le financement de l’OMS.

## **CONCLUSION**

14. La pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19) a clairement démontré qu’il est plus urgent que jamais de disposer d’une OMS qui soit solide, souple et capable d’agir. Le monde a besoin d’un solide leadership mondial, non seulement pour répondre aux crises sanitaires, mais aussi pour préserver et renforcer les progrès accomplis depuis 1948 en matière de santé publique. Pour garantir que l’OMS puisse aller de l’avant et conserver toute la confiance de ses États Membres quant à sa capacité à obtenir des résultats, il faut répondre à trois questions clés :

- quelles sont les principales priorités, telles que définies par les organes directeurs, auxquelles l’OMS doit être en mesure de satisfaire indépendamment des circonstances ?
- quel est le niveau de ressources requises pour garantir que l’Organisation puisse satisfaire à ces priorités ?
- quelle est l’approche la plus durable pour garantir la disponibilité de ces ressources ?

= = =