



## **Suivi du dialogue sur le financement**

### **Rapport du Secrétariat**

1. À sa cent trente-quatrième session, le Conseil exécutif a examiné une version antérieure du document EB134/9 et en a pris note.<sup>1</sup> Des notes de bas de page ont été ajoutées aux paragraphes 5 et 12 ci-après, et la section relative aux conclusions, au paragraphe 13, a été actualisée.

#### **MESURES À PRENDRE PAR L'ASSEMBLÉE DE LA SANTÉ**

2. L'Assemblée de la Santé est invitée à prendre note du présent rapport.

---

<sup>1</sup> Voir le compte rendu analytique de la sixième séance du Conseil exécutif à sa cent trente-quatrième session, section 1 (document EB134/2014/REC/2).





## **Dialogue sur le financement**

### **Rapport du Secrétariat**

1. Par la décision WHA66(8), l'Assemblée mondiale de la Santé a instauré un dialogue sur le financement du budget programme. Celui-ci vise à établir une correspondance entre, d'une part, les résultats et les prestations de l'OMS, tels que convenus dans le budget programme approuvé par les États Membres, et, d'autre part, les ressources disponibles pour les financer, l'objectif ultime étant l'amélioration de la qualité et de l'efficacité de l'action de l'OMS. Il vise à améliorer l'alignement, la prévisibilité, la flexibilité et la transparence du financement de l'OMS afin qu'il soit moins fragile.

#### **PROGRÈS ACCOMPLIS JUSQU'À PRÉSENT**

2. Le Directeur général a organisé la réunion inaugurale du dialogue sur le financement le 24 juin 2013. Cet événement, auquel ont pris part 256 participants de 87 États Membres et de 20 organismes partenaires non étatiques, s'est traduit par des engagements précis relatifs à l'amélioration de l'alignement, de la prévisibilité, de la flexibilité et de la transparence du financement de l'OMS, à l'élargissement de la base de contributeurs et à la poursuite des discussions. L'engagement de respecter les priorités fixées par l'Assemblée mondiale de la Santé a été réaffirmé avec force. Les participants ont adopté un prototype de portail Web que l'OMS avait élaboré suite aux demandes des États Membres qui souhaitaient plus de transparence et de responsabilisation concernant le financement de l'OMS. Le portail a été élaboré de manière à donner accès à des données actualisées sur les résultats et sur les questions programmatiques, budgétaires, financières et de suivi. Le Secrétariat s'est engagé à répondre aux demandes des États Membres qui voulaient qu'une approche plus coordonnée de la mobilisation des ressources et de la planification des recettes soit mise en place à tous les niveaux de l'Organisation.

3. Entre le lancement en juin et la réunion de suivi des 25 et 26 novembre 2013, les discussions relatives au dialogue sur le financement se sont poursuivies aux sessions des comités régionaux, lors de séances d'information à l'intention des missions à Genève et lors de réunions bilatérales tenues avec 19 des principaux fournisseurs de contributions volontaires de l'OMS. Les objectifs particuliers de la réunion de suivi étaient : i) de passer en revue les progrès accomplis depuis juin 2013 vers un financement intégral du budget programme 2014-2015 ; ii) de recenser les domaines sous-financés compte tenu des engagements/intentions de financement exprimés ; et iii) de rechercher des solutions à ces problèmes de sous-financement et d'améliorer la qualité du financement de l'OMS. Deux cent soixante-six participants de 92 États Membres et 14 organismes partenaires non étatiques ont assisté à

la réunion en personne ou par diffusion sur le Web. La réunion était présidée par le Dr Dirk Cuypers, Président du Comité du Programme, du Budget et de l'Administration du Conseil exécutif. M. Keshav Desiraju (Inde), le Dr Nils Daulaire (États-Unis d'Amérique) et le Dr Anders Nordström (Suède) ont animé les séances au cours desquelles sont intervenus le Dr Chris Elias (Fondation Bill & Melinda Gates) et S. E. Madame l'Ambassadeur Elissa Golberg (Canada).

4. Après un exposé du Directeur général sur les mesures prises depuis la réunion de juin et une brève présentation du nouveau portail Web sur le budget programme, le Sous-Directeur général chargé de l'Administration a présenté la situation actuelle du financement pour 2014-2015 et les participants ont débattu des solutions concrètes à envisager face aux problèmes qui demeurent. La seconde journée a été consacrée à l'examen de plusieurs questions intéressant les États Membres et les autres contributeurs : financement de l'administration et de la gestion ; mobilisation coordonnée de ressources ; compte rendu des résultats ; et évaluation du dialogue sur le financement.

5. **Prévisibilité.** Au 31 octobre 2013, le niveau global de financement du budget programme 2014-2015<sup>1</sup> était meilleur qu'au même moment de l'exercice biennal précédent (61 % du financement nécessaire disponible contre 51 % au 31 octobre 2011). Résultat direct du dialogue sur le financement, 18 États Membres et autres contributeurs ont, pour la première fois, communiqué leurs projections concernant les engagements fermes de financement (pour un total de US \$935 millions), ce qui facilitera la planification programmatique, favorisera une meilleure compréhension des déficits résiduels futurs et aidera à l'affectation des ressources flexibles. Les fonds disponibles ou prévus représentent donc au total 85 % du budget programme. Il a été noté que les contributions volontaires attendues de plusieurs États Membres et autres contributeurs n'avaient pas encore été intégrées aux projections. Le dialogue devrait se poursuivre avec ces partenaires dans les prochains mois, ce qui permettra vraisemblablement de financer intégralement la totalité du budget. Il a été souligné qu'il était important de prolonger le débat sur le financement au-delà du cadre restreint de deux années, et d'établir un lien plus ferme avec le programme général de travail sur six ans.

6. **Alignement et flexibilité.** Cette situation financière globalement solide n'en masque pas moins de graves déficits dans certains programmes et un problème d'alignement entre les coûts liés au personnel et les coûts liés aux activités : en matière de financement, le plein alignement sera bien le plus grand défi pour l'Organisation. Le Directeur général, en consultation avec les Directeurs régionaux, a alloué 80 % des contributions fixées de sorte à garantir que chaque catégorie d'activités dispose d'un financement suffisant pour assurer la continuité des activités au début de l'exercice biennal. Plusieurs États Membres se sont dits prêts à envisager de réaffecter leurs fonds à des domaines sous-financés en cas de surfinancement d'un programme auquel ils concourent. Les étapes à suivre si un contributeur souhaite apporter des fonds à un domaine pleinement financé ont été présentées :

- i) on examinerait l'option consistant à apporter de nouveaux fonds au domaine pleinement financé, mais à les reprogrammer sous la forme d'une contribution multibiennale (qui serait donc également disponible au prochain exercice biennal) ;
- ii) on étudierait l'option selon laquelle le contributeur affecterait les nouveaux fonds à un domaine sous-financé ;

---

<sup>1</sup> Au 1<sup>er</sup> janvier 2014, 69 % du financement du budget programme 2014-2015 était disponible, contre 61 % au début de l'exercice biennal précédent.

iii) une discussion se tiendrait avec les autres contributeurs au domaine pleinement financé pour examiner s'ils seraient disposés à réaffecter leurs fonds à un domaine sous-financé, ce qui permettrait alors d'allouer la nouvelle contribution (la possibilité a été évoquée d'intervenir en amont en rédigeant une clause à cet effet dans les mémorandums d'accord conclus entre les contributeurs et l'OMS) ;

iv) en dernier ressort, si aucune autre solution ne peut être trouvée, la proposition de contribution à un domaine pleinement financé serait refusée.

Les participants ont demandé que des informations complémentaires leur soient fournies sur l'affectation du financement disponible et du financement prévu, ce qui aidera à mieux comprendre les domaines d'activité les plus vulnérables et rendra plus facile d'agir sur ces facteurs de vulnérabilité.

7. **Transparence.** La mise en ligne du nouveau portail Web consacré au budget programme a été chaleureusement accueillie, et il a été estimé qu'il pouvait constituer un puissant outil au service de la responsabilisation et de la transparence. Il a été noté qu'il pourrait contribuer de manière décisive à la prise de décisions éclairées sur les contributions volontaires et offrir un accès facilité aux rapports sur les dépenses et les résultats. Les participants à la réunion ont demandé à être consultés sur l'évolution future du portail.

8. **Vulnérabilité.** La vulnérabilité inhérente à la situation actuelle, où 20 contributeurs seulement apportent 80 % du total des contributions volontaires, a été soulignée (pour mémoire, 11 de ces bailleurs de fonds ne sont pas des États Membres, et plusieurs d'entre eux sont financés par le même petit groupe d'États Membres). Il a été collectivement demandé aux États Membres de veiller à ce que les priorités convenues soient financées, et le Secrétariat a été encouragé à fournir des informations comparatives sur les contributeurs (par exemple en ce qui concerne la flexibilité du financement et le rapport contributions volontaires/contributions fixées), pour inciter ainsi les États Membres à accroître leurs contributions financières et à en améliorer la qualité. Les pays à revenu intermédiaire ont été encouragés à jouer un plus grand rôle dans la fourniture de contributions volontaires. Il a été souligné que les suppléments volontaires aux contributions fixées pourraient être un mécanisme utile permettant à certains États Membres d'augmenter leur part du financement de l'OMS. On a également noté le soutien que les ministres de la santé ont apporté au dialogue sur le financement de l'OMS dans le communiqué qu'ils ont rédigé à l'issue de leur réunion du Cap, en Afrique du Sud, en novembre 2013, suite au cinquième sommet des pays du groupe BRICS.<sup>1</sup> Le besoin impératif d'achever le cadre de collaboration avec les acteurs non étatiques, en vue de faciliter l'extension de la base des contributeurs au-delà des États Membres, a été mis en exergue, compte tenu en particulier des demandes croissantes dans le domaine du financement international de la santé.

9. **Financement de l'administration et de la gestion.** La complexité de ce volet a été largement reconnue. Plusieurs participants ont souligné qu'il fallait que l'OMS maintienne les coûts d'administration et de gestion à un bas niveau et démontre son bon usage des fonds, et l'engagement a été pris de financer intégralement les coûts d'administration – pour autant que leur utilité pour les programmes apparaisse clairement et que leur rapport coût/efficacité puisse être démontré. L'idée de passer à un budget intégré financé à la fois par les contributions fixées et volontaires a été largement approuvée. Les participants se sont également dits favorables à ce que les coûts réels de l'administration et de la gestion du programme de l'OMS soient affectés séparément à chaque catégorie d'activités, les coûts étant alors intégrés à l'ensemble des accords sur les contributions

---

<sup>1</sup> Brésil, Fédération de Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud.

volontaires, ce qui viendrait remplacer les actuels prélèvements au titre des frais administratifs. Plusieurs voix se sont néanmoins élevées pour que les fonctions de tutelle et de gouvernance demeurent une catégorie distincte, notant que les coûts sont relativement fixes par rapport à ceux liés à la plupart des activités programmatiques.

10. **Coordination de la mobilisation des ressources.** Les participants ont largement soutenu le cadre que le Directeur régional de l'OMS pour l'Europe a présenté au nom du Secrétariat concernant l'adoption d'une approche coordonnée de mobilisation des ressources pour combler les déficits de financement restants du budget programme. Plusieurs participants ont noté que cette nouvelle approche appellera un changement majeur de comportement tant de la part du Secrétariat et des États Membres que de la part des autres contributeurs.

11. **Compte rendu des résultats.** Les participants à la réunion ont adopté le cadre conceptuel élaboré par le Secrétariat en vue d'améliorer la clarté, la ponctualité, l'impartialité et la cohérence de ses rapports et de réduire ses coûts de transaction. Plusieurs d'entre eux ont souligné qu'un compte rendu de grande qualité, efficace, était essentiel pour que les parties prenantes aient confiance en l'Organisation, et d'autres ont noté qu'un meilleur compte rendu permettra d'améliorer la mise en œuvre. Les participants ont salué la déclaration selon laquelle, ces deux prochaines années, les versions futures du portail Web fourniront des informations plus détaillées sur l'emploi des fonds par l'OMS et sur les prestations de l'Organisation, et insisté sur l'importance de ce progrès.

12. **Évaluation du dialogue sur le financement.** Les participants ont approuvé l'orientation et les modalités proposées de l'évaluation du dialogue sur le financement et de la mobilisation des ressources, évaluation qui a été demandée par la Soixante-Sixième Assemblée mondiale de la Santé et dont les résultats seront présentés à la Soixante-Septième Assemblée mondiale de la Santé en 2014.<sup>1</sup> La possibilité d'organiser une seconde phase d'évaluation a été évoquée. Celle-ci permettrait de rendre pleinement compte de l'impact et des résultats du dialogue.

## CONCLUSIONS

13. Dans son allocution de clôture, le Président a attiré l'attention sur plusieurs mesures que le Secrétariat prendra pour donner suite à la réunion et qui consisteront :

- a) à conduire une analyse approfondie, sous l'angle de l'alignement, du financement disponible<sup>2</sup> (61 % du total) et du financement prévu pour mieux comprendre les déficits ;

Au 28 février 2014, 74 % du financement nécessaire pour le budget programme 2014-2015 était disponible (au regard des US \$929 millions correspondant aux contributions fixées et des US \$1,808 milliard correspondant aux contributions volontaires). La dernière phase de répartition de ces fonds vers les centres budgétaires devrait être achevée d'ici la fin mars 2014. L'analyse conduite au 28 février 2014 attirait aussi l'attention sur plusieurs programmes nécessitant une première mobilisation ciblée des ressources.

---

<sup>1</sup> Voir la décision WHA66(8) et le document A66/48.

<sup>2</sup> Au 31 octobre 2013.

- 
- b) à mener un effort coordonné de mobilisation des ressources à l'échelle de l'Organisation, afin de combler les déficits ;

L'analyse financière susmentionnée et ses mises à jour offrent une approche préliminaire pour mobiliser les ressources de manière concertée et sont régulièrement intégrées au portail Web du budget programme afin de permettre aux contributeurs d'étudier comment faire coïncider leur financement avec les déficits du budget programme. À ce titre, il conviendra :

- i) d'organiser, dans le cadre du dialogue sur le financement, des discussions bilatérales avec les contributeurs n'ayant pas encore pris d'engagements financiers ;

Depuis janvier 2014, on a organisé ou prévu d'organiser plusieurs réunions bilatérales avec des contributeurs qui n'avaient encore pris d'engagements financiers pour l'exercice biennal 2014-2015 lors de deuxième réunion du dialogue sur le financement (Genève, 25 et 26 novembre 2013).

- ii) d'intensifier les efforts pour élargir la base de contributeurs, d'abord auprès des États Membres (en particulier pays à revenu intermédiaire), mais aussi auprès des fondations philanthropiques ;

Suite à une recommandation du groupe spécial de l'OMS sur les stratégies de mobilisation et de gestion des ressources et à une demande ultérieure du Groupe de la Politique mondiale, l'OMS a chargé un cabinet de conseil de formuler des recommandations sur la possibilité d'élargir la base des contributeurs susceptibles de combler les déficits du budget programme et sur les moyens d'y parvenir.

- iii) de faire une analyse comparative des contributions ;

Cette information sera fournie tous les ans à partir des renseignements figurant dans le rapport financier et dans les états financiers vérifiés.

- iv) d'étudier d'autres moyens d'améliorer la qualité du financement, notamment en encourageant les suppléments volontaires aux contributions fixées et en instaurant des mesures d'incitation pour les fournisseurs de contributions volontaires de base ;

En novembre 2013, le Secrétariat a écrit aux États Membres dans le but de leur indiquer la marche à suivre s'ils souhaitaient compléter volontairement leur contribution fixée pour l'exercice biennal 2014-2015.

- c) à promouvoir une conception à long terme du financement de l'Organisation en vue de garantir son financement pendant les six premiers mois du prochain exercice biennal, en établissant pour cela des liens avec le programme général de travail sur six ans ;

Un certain nombre d'accords-cadres pluriannuels, reflétant la période de six ans sur laquelle va s'échelonner le douzième programme général de travail 2014-2019, sont en cours de discussion avec des contributeurs. Les perspectives d'un financement à plus long terme sont aussi intégrées au portail Web du budget programme.

- d) à poursuivre le dialogue sur le financement avec tous les États Membres et les autres contributeurs, afin de parvenir à une compréhension commune des déficits résiduels et de leurs implications pour la mise en œuvre des programmes, et d'éclairer les décisions de financement ;

Le Secrétariat continuera de dialoguer périodiquement avec les États Membres et autres contributeurs intéressés et indiquera par courriel aux États Membres toute mise à jour de la page Web, résumant la situation financière et signalant les conséquences qui en résultent pour la mise en œuvre du programme. Ces informations seront également partagées lors de réunions bilatérales et à l'occasion de séances d'information organisées sur demande avec les représentants des missions implantées à Genève.

- e) à inviter les États Membres et les autres contributeurs à s'exprimer sur la première version du portail Web, en vue de contribuer à son développement futur ;

Le Secrétariat a tenu deux sessions, les 18 décembre 2013 et 14 janvier 2014, dans le but de recueillir la rétroinformation des États Membres sur le lancement du portail Web consacré au budget programme, et en les invitant à faire part de leurs observations écrites. La rétroinformation ainsi obtenue a été incorporée et continuera de l'être dans les mises à jour ultérieures du portail.

- f) à poursuivre la discussion sur le financement de l'administration et de la gestion lors des réunions des organes directeurs de l'Organisation en janvier 2014 ;

Des propositions ont été présentées au Conseil exécutif, à sa cent trente-quatrième session, en janvier 2014, et sont en train d'être affinées en vue de leur présentation, en mai 2014, à la Soixante-Septième Assemblée mondiale de la Santé qui statuera en la matière. Des recommandations tendant à mieux budgétiser le financement de l'administration et de la gestion sont intégrées dans le processus de planification du projet de budget programme 2016-2017. Des discussions sont en cours concernant l'incorporation du recouvrement intégral dans les futures propositions des contributeurs.

- g) à améliorer la solidité, la ponctualité et la transparence du compte rendu, et à mieux définir la contribution de l'OMS aux résultats ;

Le compte rendu se fondera sur la chaîne de résultats révisée (impacts, réalisation, produits) énoncée dans le programme général de travail sur six ans et le budget programme. On s'efforce de simplifier les lourdes exigences pesant actuellement sur les rapports statutaires à présenter aux organes directeurs et sur les rapports spécifiques relatifs aux programmes et aux accords avec les donateurs. On s'emploie, en particulier, à améliorer la ponctualité et la solidité des rapports sur l'exécution par le biais d'initiatives comme le portail Web du budget programme et le rapport annuel sur l'exécution et les réalisations.



h) à évaluer les données d'expérience concernant le dialogue sur le financement et la mobilisation des ressources ;

Le Secrétariat a commandé une évaluation indépendante du dialogue sur le financement et le rapport de cette évaluation sera présenté à la Soixante-Septième Assemblée mondiale de la Santé.<sup>1</sup>

i) à informer les États Membres des progrès accomplis vers la réalisation de chacun des engagements ci-dessus lors des réunions des organes directeurs de l'Organisation en 2014.

### **MESURES À PRENDRE PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF**

14. Le Conseil est invité à prendre note du présent rapport.

= = =

---

<sup>1</sup> Voir le document A67/8.