



COMMISSION DES QUESTIONS ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET JURIDIQUES

PROCES-VERBAL PROVISOIRE DE LA PREMIERE SEANCE

Palais des Nations, Genève  
Jeudi 6 mai 1965 à 14 h.30

PRESIDENT : Professeur R. VANNUGLI (Italie)

Sommaire

	<u>Page</u>
1. Remarques liminaires du Président .....	2
2. Election du Vice-Président et du Rapporteur .....	2
3. Organisation des travaux .....	3
4. Constitution éventuelle d'une sous-commission juridique .....	4
5. Examen de la situation financière de l'Organisation .....	4

Note : Les rectifications au présent procès-verbal provisoire doivent être adressées par écrit au Chef du Service des Comptes rendus, Bureau A.843, dans les 48 heures qui suivent la distribution du document.

## 1. REMARQUES LIMINAIRES DU PRESIDENT

Le PRESIDENT remercie les membres de l'honneur qu'ils ont fait à son pays, à sa délégation et à lui-même en le portant à la présidence de la Commission. Une longue participation aux travaux de la Commission lui permet de bien se rendre compte des difficultés inhérentes à la tâche qui lui a été confiée, mais il espère qu'avec l'appui et le concours de tous les membres et du Secrétariat il sera en mesure de mener à bien l'oeuvre de la Commission.

Le mandat des commissions principales de l'Assemblée de la Santé est fixé dans la résolution WHA15.1, dont les paragraphes 2, 3 et 4 du dispositif intéressent tout particulièrement la Commission. Aux termes de l'article 80 du Règlement intérieur de l'Assemblée de la Santé, la Commission procédera autant que possible conformément aux règles qui régissent la conduite des débats et le vote aux séances plénières (articles 49-79).

## 2. ELECTION DU VICE-PRESIDENT ET DU RAPPORTEUR : Point 3.1 de l'ordre du jour (document A18/7)

Le PRESIDENT donne lecture de l'article 36 du Règlement intérieur de l'Assemblée de la Santé concernant l'élection d'un vice-président et d'un rapporteur. Dans son troisième rapport (A18/7), la Commission des Désignations a proposé que la vice-présidence soit confiée à M. Y. Saito (Japon).

Décision : M. Saito est élu Vice-Président par acclamation.

Le Président annonce ensuite que M. J. de Coninck (Belgique) a été proposé comme rapporteur par la Commission des Désignations.

Décision : M. de Coninck est élu Rapporteur par acclamation.

### 3. ORGANISATION DES TRAVAUX

Le PRESIDENT annonce que le Dr J. Amouzegar représentera le Conseil exécutif aux séances de la Commission, conformément aux articles 43 et 44 du Règlement intérieur de l'Assemblée de la Santé.

Il propose que la Commission commence par examiner les points de son ordre du jour qu'elle doit traiter avant que la Commission du Programme et du Budget ne puisse entamer la discussion des points 2.2.1 et 2.2.2 - Examen des caractéristiques principales du programme et Recommandation concernant le niveau du budget.

D'autre part, le point 3.12.4 - Membres redevables d'arriérés de contributions dans une mesure pouvant donner lieu à l'application de l'article 7 de la Constitution - ne pourra pas être examiné avant le mardi 11 mai 1965, étant donné la recommandation formulée dans son troisième rapport (A18/AFL/11) par le Comité spécial du Conseil exécutif qui a discuté du problème à sa réunion du 3 mai. L'examen de ce point doit donc être renvoyé après cette date.

Il en est ainsi décidé.

4. CONSTITUTION EVENTUELLE D'UNE SOUS-COMMISSION JURIDIQUE : Point 3.2 de l'ordre du jour.

Le PRESIDENT exprime l'avis qu'il n'y a pas lieu d'instituer immédiatement une Sous-Commission juridique puisque les points de l'ordre du jour doivent être discutés au fond par la commission plénière. Si la suite des débats devait faire apparaître la nécessité de soumettre à un examen spécial les aspects juridiques d'une question quelconque, il proposerait de créer à cet effet un groupe de travail spécial.

5. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE DE L'ORGANISATION : Point 3.12 de l'ordre du jour

Le PRESIDENT prie M. Siegel de bien vouloir présenter la question.

M. SIEGEL, Sous-Directeur général, Secrétaire, fait au nom du Directeur général une déclaration sur la situation financière de l'Organisation.

Le PRESIDENT remercie M. Siegel de son intéressant exposé, qui donnera amplement matière à réflexion aux membres de la Commission avant qu'ils ne commencent leurs travaux. La Commission désirera sans doute que, conformément à l'usage établi, le texte de la déclaration du Secrétaire soit distribué sous forme de document et annexé au procès-verbal de la séance.

Il en est ainsi décidé. (Voir l'annexe ci-après).

La séance est levée à 15 h.20.

## EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE DE L'ORGANISATION

Déclaration de M. Milton P. Siegel, Sous-Directeur général

Monsieur le Président,

Chaque année, il incombe à la Commission d'examiner la situation financière de l'Organisation, ainsi que d'étudier, de préciser et d'orienter l'évolution de la gestion et de l'administration de l'OMS. Le Directeur général m'a demandé de vous rappeler que lui-même et ses collaborateurs sont heureux d'avoir ainsi annuellement l'occasion d'entendre vos observations et vos critiques sur ce que nous avons fait et, ce qui est encore plus important, de recevoir vos directives pour l'avenir. L'Organisation mondiale de la Santé n'a et ne peut avoir de forces que celles qu'elle trouve dans le soutien fourni par les Etats Membres. Pour être en mesure d'aider davantage les gouvernements à satisfaire les besoins sanitaires de leurs peuples, elle a besoin de l'examen critique de nos activités auquel procède votre Commission.

Chacun s'est réjoui, depuis la Dix-Septième Assemblée mondiale de la Santé, de voir accéder à l'indépendance trois des quatre Etats qui venaient d'être admis en qualité de Membres associés : le Malawi (l'ancien Nyassaland), Malte et la Zambie (l'ancienne Rhodésie du Nord); entrés à l'Organisation des Nations Unies, ils sont devenus Membres de l'OMS en déposant auprès du Secrétaire général de l'ONU des instruments officiels d'acceptation de la Constitution. Zanzibar, qui avait été admis en qualité de Membre en février 1964, a fusionné avec le Tanganyika en octobre 1964 pour former la République-Unie de Tanzanie. L'OMS compte maintenant 121 Membres et 3 Membres associés. Nous continuons à déplorer que deux Membres n'aient pas encore repris une participation active aux travaux de l'Organisation.

Comme je l'ai déjà souvent fait les années précédentes, j'ai le plaisir de vous annoncer, au nom du Directeur général, que la situation financière de l'Organisation demeure saine. Au 31 décembre 1964, les contributions recouvrées pour l'exercice représentaient 96,64 % du total fixé pour les Membres actifs. Ce résultat ne le cède qu'à celui de 1957, année à la fin de laquelle on avait atteint 97,08 %. En 1962 et 1963, les chiffres correspondants avaient été respectivement de 94,18 et 87,32 %. Cependant, au 30 avril, le nombre des Membres qui n'avaient pas versé, ou n'avaient versé qu'une partie de leur contribution de 1964, s'élevait à 19, dont 5 étaient également redevables d'arriérés pour un exercice antérieur ou plusieurs. C'est du budget ordinaire que dépend la solidité financière de l'Organisation et, pour que celle-ci se maintienne, il importe que tous les Membres s'efforcent de verser leur contribution en temps utile.

Au total, l'Organisation a reçu, du 1er janvier au 30 avril 1965, au titre des arriérés de 1964 et des exercices précédents, des versements s'élevant à \$327 574. En d'autres termes, 97,45 % des contributions fixées pour les Membres actifs en 1964 avaient été recouvrés. Au 30 avril 1965, les arriérés de contributions des Membres actifs s'élevaient à \$1 179 480 contre \$979 569 le 30 avril 1964.

L'utilisation du budget de 1964 peut se résumer comme suit : \$33 869 165, soit 98,05 % du budget effectif, ont été engagés, ce qui laissait un solde inutilisé de \$673 585, soit 1,95 %. Etant donné que 96,64 % seulement des contributions de 1964 avaient été recouvrés, il y a eu un découvert de trésorerie de \$350 569 que les contributions reçues au 30 avril 1965 ont couvert jusqu'à concurrence de \$261 244, laissant un solde de \$89 325 à couvrir.

En 1964, les dépenses engagées hors budget se sont établies comme suit : au titre du programme élargi d'assistance technique, environ \$8,4 millions, non compris le versement au budget ordinaire de \$757 000 pour régler les dépenses d'administration et des services d'exécution; sur les comptes spéciaux du fonds bénévole pour la promotion de la santé, environ \$1,6 million (non compris \$5 363 000 virés du budget ordinaire au compte spécial pour l'éradication du paludisme). D'autre part, l'Organisation a dépensé pour l'action sanitaire dans la République démocratique du Congo une somme d'environ

\$2,2 millions remboursable par l'Organisation des Nations Unies, et une somme de \$907 000 pour d'autres activités remboursables. A ces chiffres, il convient d'ajouter des engagements de dépenses de \$565 000 pour des projets financés par le Fonds spécial des Nations Unies, et d'environ \$56 000 provenant du fonds de roulement des ventes.

L'Organisation mondiale de la Santé a donc financé, en 1964, sur les divers fonds qu'elle gère directement, à l'exclusion du fonds du bâtiment du Siège, des activités d'un coût total d'environ \$47,6 millions. Il n'est pas sans intérêt de signaler ici que les dépenses des services administratifs ont été inférieures à \$2,6 millions, soit 5,38 % de ce total. De son côté, l'Organisation panaméricaine de la Santé - Bureau régional pour les Amériques - a engagé sur son budget ordinaire des dépenses s'élevant à environ \$6,25 millions et \$4,5 millions sur les autres fonds mis directement à sa disposition. Ainsi, l'ensemble des activités relevant de l'Organisation mondiale de la Santé et financées au moyen de fonds gérés directement ou indirectement par elle a représenté une dépense totale de \$58,4 millions en 1964.

Les membres de la Commission pourront constater que le Conseil exécutif et son Comité spécial qui vient de se réunir ont recommandé d'approuver pour l'exercice 1965 des prévisions supplémentaires de \$1 147 000 et de les financer au moyen des recettes occasionnelles. La Commission apprendra avec plaisir qu'il ne sera donc pas nécessaire de demander aux Membres des contributions additionnelles pour financer les dépenses supplémentaires de 1965.

Le Conseil exécutif a recommandé d'apporter à la structure et à la dotation du fonds de roulement des modifications destinées à surmonter les difficultés que le Secrétariat et le Commissaire aux Comptes ont signalées à l'attention des précédentes Assemblées de la Santé. Le détail des recommandations sera fourni à la Commission lorsqu'elle examinera le point 3.13.1 de l'ordre du jour.

Le problème des moyens de financement supplémentaires pour la construction du bâtiment du Siège, qui a été mentionné l'an dernier, paraît avoir été résolu. La Commission sera appelée à en discuter lorsqu'elle abordera le point 3.14 de l'ordre du jour.

L'Organisation mondiale de la Santé a cherché à stimuler l'intérêt de particuliers et d'institutions non gouvernementales pour l'action sanitaire internationale et à les encourager à y contribuer. A la suite d'études sur la possibilité de collecter des fonds d'origine privée aux Etats-Unis d'Amérique et au Canada, une fondation appelée The World Health Foundation of the United States of America a été constituée dans l'Etat de New York le 1er septembre 1964. Elle se propose de travailler à l'objectif fondamental de l'Organisation mondiale de la Santé : amener tous les peuples du monde au niveau de santé le plus élevé possible.

Des pourparlers sont en cours en vue de la création d'institutions analogues au Royaume-Uni et en Suisse. Dans le cas du Royaume-Uni, l'agrément du gouvernement a été obtenu et un certain nombre d'éminentes personnalités ont accepté de figurer parmi les membres fondateurs. On peut donc espérer que la constitution officielle de cette fondation interviendra dans un avenir très prochain.

Le système sera étendu dès que ce sera possible à d'autres pays. Des sommes pourront être versées à toute fondation de ce genre pour des activités sanitaires à mener dans n'importe quelle Région de l'OMS, y compris, bien entendu, celle de l'Organisation panaméricaine de la Santé - organisation régionale pour les Amériques. Nous comptons pouvoir signaler, dans les quelques années à venir, de grands progrès en ce qui concerne la création d'institutions de ce genre et le versement de contributions, voire les premières dotations.

Aucun exposé des avoirs de l'OMS ne serait complet s'il ne faisait état du personnel, celui-ci étant la plus importante ressource de toute organisation. En dernière analyse, ce sont en effet les compétences, les capacités, le zèle, le dévouement et l'imagination du personnel qui donnent à une organisation ses caractères distinctifs. Lord Beaverbrook a dit qu'une collectivité humaine organisée est la seule machine connue qui puisse produire plus qu'elle ne reçoit; la valeur totale des apports individuels, des efforts, des motivations et des aspirations se trouve accrue par leur sommation même. Si la Commission trouve motif à satisfaction dans le fonctionnement administratif et financier de l'OMS, c'est uniquement à cause des efforts incessants du personnel qui, en accomplissant quotidiennement sa tâche obscure, contribue tellement à la bonne marche de l'Organisation.



Comme la Commission le sait, l'O.M.S. se préoccupe depuis des années de recruter des agents qualifiés pour toutes nos activités et de perfectionner le personnel déjà en fonction.

Les mesures prises par le Siège pour élargir le recrutement ont commencé à porter leurs fruits. Les missions envoyées dans quatre des pays où il s'imposait de recruter davantage ont découvert quelques candidats valables. Certaines améliorations ont résulté de l'application, depuis 1963, d'un nouveau système visant à réduire les délais de recrutement.

La formation en cours d'emploi a encore été développée l'année dernière : trente et un conseillers régionaux principaux et représentants de l'O.M.S. ont suivi des cours spéciaux organisés à leur intention au Siège. De tels cours, en même temps qu'ils aident les fonctionnaires supérieurs de l'Organisation en poste dans les pays à acquérir une compréhension plus approfondie de leurs fonctions, leur fournissent l'occasion d'un utile échange d'observations entre eux et avec le personnel du Siège, et ils sont considérés comme un facteur important pour le perfectionnement du personnel. Il est probable qu'ils seront maintenus à l'avenir.

La construction du nouveau bâtiment du Siège a fait de très bons progrès : le bâtiment principal est maintenant clos et les aménagements intérieurs sont en cours. Selon le calendrier actuel, la construction devrait être terminée pour la fin de l'année. Les délégués qui souhaiteraient visiter le bâtiment pourront le faire. Dès qu'ils nous auront exprimé leur intention, nous serons heureux de prendre les dispositions nécessaires.

L'ampleur et la complexité croissantes des activités de l'O.M.S. entraînent une demande correspondante d'assistance adressée au personnel de gestion administrative, en vue du développement et de l'amélioration de l'appareil administratif. Comme d'habitude, les fonctions de ce personnel se sont étendues, en dehors des activités du Siège, à celles des différentes régions et de plusieurs bureaux des représentants de l'O.M.S.

Le personnel de gestion administrative et celui d'autres services ont consacré un temps considérable à l'analyse des données et à l'élaboration des documents qui devaient

servir à l'étude organique du Conseil exécutif sur la planification et l'exécution des projets. Comme vous le savez, cette étude figure à l'ordre du jour de la présente Assemblée mondiale de la Santé.

L'étude du Conseil a clairement montré que les demandes d'assistance adressées à l'OMS doivent être établies avec réalisme, en particulier pour ce qui est des aspects administratifs des projets : il est nécessaire, en effet, que les gouvernements considèrent les répercussions financières qu'auront pour eux-mêmes les demandes qu'ils présentent, la manière dont ces demandes s'insèrent dans leur propre cycle budgétaire, le personnel qu'ils peuvent désigner comme homologues du personnel international qui leur est fourni et, de façon générale, l'appareil administratif et l'organisation dont ils auront besoin pour mettre efficacement en oeuvre les projets dont l'exécution est demandée.

L'étude du Conseil exécutif a également mis en lumière les problèmes auxquels se heurte encore l'Organisation dans le recrutement d'un personnel d'exécution qualifié. Comme on l'a déjà suggéré, les gouvernements pourraient être d'un grand secours sur ce point en mettant des éléments de leur personnel à la disposition de l'OMS, soit à court terme, soit à long terme.

Peut-être vous rappelez-vous que l'année dernière j'avais indiqué que notre programme de mécanisation de certains travaux avait fait un très bon début. Depuis lors, un autre progrès important a été réalisé : nous avons maintenant achevé une étude détaillée sur la possibilité d'étendre dans notre Organisation l'application des méthodes modernes du traitement électronique des données. Il ressort de cette étude que, compte tenu du volume de travail qui justifierait maintenant l'emploi d'une calculatrice électronique, l'OMS devrait avoir une machine de ce genre lui appartenant en propre.

Nous avons choisi une calculatrice présentant de larges possibilités de développement et d'adaptation et nous comptons l'installer dans le nouveau bâtiment vers le milieu de l'année prochaine. Cette calculatrice est surtout nécessaire pour un certain nombre des activités liées à l'exécution du programme, mais nous nous proposons de l'utiliser également pour le travail administratif : budget, dossiers du personnel, comptabilité, états

de traitements et gestion du matériel. Nous avons en outre certaines raisons de penser qu'elle pourra également servir à d'autres travaux intéressant aussi bien l'administration que la mise en oeuvre du programme.

Il n'est pas contestable, me semble-t-il, que des changements considérables sont sur le point de se produire dans nos méthodes de travail et dans les possibilités qu'a l'Organisation de faire face aux besoins de ses Membres. Il est de plus en plus fréquent que l'on fasse appel à des disciplines diverses pour parvenir à trouver aux problèmes déjà posés des solutions nouvelles. Je songe par exemple à la notion de biologie mathématique, laquelle, pour reprendre la définition donnée par le Dr Nicolas Rashevshky, "est à la biologie expérimentale ce que la physique mathématique est à la physique expérimentale. Cette biologie mathématique permettrait non seulement une analyse statistique des données empiriques, mais aussi le développement systématique de la théorie mathématique appliquée aux phénomènes biologiques ..."

Le Directeur général, dans l'introduction à son rapport sur l'activité de l'OMS en 1964, a mentionné la nécessité d'appliquer les méthodes et les techniques mathématiques à l'étude des problèmes biomédicaux et sanitaires. Cette application correspond parfaitement aux possibilités ouvertes par ce que l'on a appelé "l'ère des calculatrices".

Les transformations qui autrefois s'étendaient sur des dizaines d'années, voire sur des siècles, s'accomplissent souvent maintenant en l'espace de quelques années. Par suite des énormes progrès de la technique dans de nombreux domaines, nous vivons à une époque où les concepts eux-mêmes évoluent rapidement et c'est à nous de chercher à exploiter, dans la mesure du possible, ces progrès au profit de tous les secteurs d'activités de l'Organisation. Manquer à ce devoir serait s'exposer à la décadence et à la stagnation; s'y conformer, c'est suivre la voie du dynamisme et du progrès. Nous devons être sans cesse à l'affût des facteurs de développement, des répercussions de la technique, des effets du changement sur les ressources humaines et la structure des institutions, ainsi que des transformations possibles de l'ordre établi.

J'en viens maintenant à nos relations avec les autres organisations de la famille des Nations Unies :

On parle beaucoup et en beaucoup d'endroits de la coordination, ou plutôt de son absence, dans l'établissement des programmes, l'échelonnement des conférences ou les conditions d'emploi du personnel. Il n'est peut-être pas inutile de signaler certains autres domaines de coordination dont on parle peu, mais qui au demeurant influent profondément sur le fonctionnement des organisations internationales. Ces domaines sont ceux de la coopération quotidienne dans le travail courant de la vie administrative.

Par exemple, les organisations ayant leur siège à Genève ont un service commun d'achat grâce auquel elles groupent leurs commandes de papeterie, obtiennent une certaine uniformité et réalisent chaque année de sérieuses économies. Elles ont également un service médical commun qu'elles financent conjointement; ce service, placé sous la direction de l'OMS, assure au personnel des examens médicaux, les premiers soins et des vaccinations et fournit des avis médicaux aux organisations participantes. Il permet en outre l'application de normes médicales uniformes dans les diverses organisations intéressées et la prestation de services dans des conditions beaucoup plus économiques que ce ne serait le cas si chaque institution agissait séparément.

L'OMS partage depuis de longues années toute une série de services avec l'Organisation des Nations Unies. Tout le monde sait que celle-ci met à la disposition de l'OMS des salles de réunions, des bureaux et des services de documents au Palais; de son côté l'OMS (et ceci est moins connu) a fait bénéficier à maintes reprises l'Organisation des Nations Unies de ses salles de commissions au Palais ainsi que de son matériel mobile d'interprétation et de ses interprètes pour des réunions tenues dans le monde entier.

L'an dernier, cet esprit de collaboration s'est encore manifesté dans la décision prise par l'OIT et l'OMS de loger en commun quelques-uns de leurs services dans un bâtiment provisoire comptant environ 250 bureaux au Petit-Saconnex. L'OIT a la charge de l'entretien du bâtiment et du terrain, tandis que l'OMS assure les transports avec le Palais et l'immeuble du BIT. Le service des huissiers et des standardistes est assuré conjointement par les deux institutions.

Quand l'OMS sera complètement installée dans son nouveau bâtiment, ses possibilités d'entraide avec les organisations soeurs se trouveront encore accrues. J'ai déjà informé toutes les autres institutions de la famille des Nations Unies que l'OMS sera disposée à les faire profiter, dans toute la mesure du possible, de ses services de calculatrices électroniques.

Ce ne sont là que quelques exemples parmi des douzaines d'autres. J'aime à croire cependant qu'ils suffiront à montrer que, malgré les fréquentes discussions sur les insuffisances de la coordination, les rapports de travail quotidiens entre secrétariats sont empreints d'un vigoureux esprit de collaboration.

Lors d'Assemblées de la Santé antérieures, j'ai plusieurs fois évoqué le rôle important que joue l'Organisation des Nations Unies en offrant aux gouvernements une tribune pour discuter et essayer de résoudre leurs problèmes politiques. Il est tragique que ce soit précisément maintenant, en cette année désignée par les Nations Unies comme l'Année de la Coopération internationale, que l'Assemblée générale marque le pas, qu'elle soit entrée dans "des temps difficiles", comme nous disions pendant la grande crise économique. Sans doute la coopération internationale qui s'exerce au sein de la famille des Nations Unies n'est-elle pas un tissu continu d'activités formant un beau dessin bien net. Il n'en reste pas moins que nous ne pouvons, même nous qui oeuvrons dans des organisations non politiques, manquer d'être affectés par les difficultés qui assaillent l'Assemblée générale. Nous regardons instinctivement et même avec inquiétude vers le secteur troublé.

A l'OMS, nous travaillons, si je puis m'exprimer ainsi, à l'arrière des affrontements politiques : nous comptons sur l'Assemblée générale des Nations Unies pour absorber la friction engendrée par les différends politiques et pour nous laisser exercer au mieux notre responsabilité commune qui est d'assurer une meilleure santé à tous. Il est même évident que nous ne pourrions accomplir notre propre tâche s'il nous incombait au surplus d'intervenir dans des conflits politiques.

L'OMS puise sa force dans son aptitude à exécuter les travaux qui lui sont assignés, malgré les importants problèmes politiques non résolus qui divisent ses Membres. Notre espoir est qu'en travaillant avec les organisations soeurs dans les

domaines qui nous sont communs nous arriverons à apporter la preuve que la coopération internationale au sein de la famille des Nations Unies est une plante robuste qui pourra peut-être fleurir un jour en un ordre mondial durable et pacifique. Or nous risquerions de compromettre et même de détruire les perspectives d'une telle floraison si, perdant de vue notre mission propre, nous nous laissons entraîner dans les difficultés de l'Assemblée générale, dont le rôle essentiel est de s'occuper de la politique mondiale.

A partir de ce terrain neutre sur lequel sont situés ceux d'entre nous qui travaillent dans la famille des Nations Unies, le Directeur général ne peut qu'exprimer l'ardent espoir que le mécanisme de l'Assemblée générale se remettra bientôt en marche. En attendant, il est clairement de notre devoir de veiller à ce que le travail se poursuive, à ce que la planification continue, à ce que la confiance dans la coopération internationale reste vivace ... malgré ces temps politiques difficiles. Il apparaîtra peut-être, en fin de compte, que ce fut une bonne chose que l'Année de la Coopération internationale ait été une période d'épreuve au lieu d'être simplement l'occasion de réaffirmer une position de principe. Nous pouvons en effet espérer que la coopération internationale, comme c'est souvent le cas de la coopération entre les groupes qui composent les différentes nations, est plus solidement forgée dans les temps difficiles que dans les temps heureux.