

COMITÉ RÉGIONAL DE L'AFRIQUE

ORIGINAL : ANGLAIS

Soixante-treizième session

Gaborone, République du Botswana, 28 août-1^{er} septembre 2023

Point 7 de l'ordre du jour provisoire

Quatorzième programme général de travail, 2025-2028

Document de consultation

INTRODUCTION

1. En 2023, la Soixante-Seizième Assemblée mondiale de la Santé, ayant examiné le rapport du Directeur général sur le financement durable,¹ a prié le Directeur général, en concertation avec les États Membres, d'établir un projet de quatorzième programme général de travail, 2025-2028 (quatorzième PGT), en tant que stratégie technique pour soutenir le premier cycle d'investissement de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) au dernier trimestre de 2024.² Le quatorzième PGT doit remplacer le treizième programme général de travail, 2019-2025 (treizième PGT) un an plus tôt que prévu, comprendre une enveloppe financière, formuler les résultats de façon convaincante et tirer les enseignements du treizième PGT. Le quatorzième PGT sera examiné par la Soixante-Dix-Septième Assemblée mondiale de la Santé en 2024 pour approbation, par l'intermédiaire du Comité du programme, du budget et de l'administration du Conseil exécutif à sa trente-neuvième réunion et par le Conseil exécutif à sa cent cinquante-quatrième session.

2. Ce document de consultation a été élaboré pour faciliter les discussions avec les États Membres sur le processus d'élaboration proposé et le texte de haut niveau du quatorzième PGT, à compter du 15 août 2023. Alors que le Secrétariat suit les États Membres quant au contexte, au but global et aux objectifs stratégiques proposés pour le quatorzième PGT, et à la valeur ajoutée exceptionnelle de l'OMS dans l'écosystème mondial de la santé décrit dans le présent document,³ les versions ultérieures du document comprendront une proposition de cadre de résultats, des détails sur la réalisation des objectifs stratégiques et des précisions sur les objectifs fonctionnels transversaux essentiels de l'OMS (par exemple, la science, les données et le leadership) et les objectifs de gestion (comme les processus administratifs et de responsabilisation) pour le quatorzième PGT.

¹ Document A76/32.

² Voir la décision WHA76(19) (2023).

³ Aux fins du quatorzième PGT, le terme « écosystème mondial de la santé » désigne le réseau complexe d'acteurs interconnectés au niveau communautaire, national, régional et mondial – au sein des pouvoirs publics et parmi les acteurs non étatiques et dans les secteurs public et privé de la santé et autres liés à la santé – qui exercent, directement ou indirectement, une influence sur la santé et le bien-être des personnes.

3. Le quatorzième PGT sera élaboré dans le cadre d'un processus itératif large et approfondi avec les États Membres, y compris lors de consultations mondiales et régionales, des réunions des comités régionaux et de sessions spécifiques, par exemple avec les petits États insulaires en développement. Le Secrétariat a établi des processus pour faciliter la mobilisation, l'harmonisation et la remontée d'informations aux trois niveaux de l'Organisation. Les principaux groupes d'intérêt, notamment les organisations internationales, de la société civile, communautaires et de jeunes concernées, ainsi que le secteur privé, seront sollicités pour faire connaître leur point de vue, en tenant dûment compte du Cadre de collaboration avec les acteurs non étatiques. Le quatorzième PGT sera établi en tenant compte des conclusions des évaluations indépendantes du treizième PGT, du programme de transformation de l'OMS, du cadre de gestion axée sur les résultats et de l'intégration du genre, de l'équité et des droits humains dans les travaux de l'Organisation, ainsi que sur la base des évaluations externes de la riposte à la maladie à coronavirus 2019 (COVID-19), des stratégies régionales de l'OMS, du rapport du Directeur général sur la prolongation du treizième PGT jusqu'en 2025,¹ et des recommandations du Groupe de travail des États Membres à fonctionnement souple sur le renforcement de la gouvernance budgétaire, programmatique et financière de l'OMS et le plan de mise en œuvre de la réforme du Secrétariat.²

4. Suivant les orientations fournies en mai 2023 par la Soixante-Seizième Assemblée mondiale de la Santé et les observations reçues des États Membres lors de la première séance d'information sur le quatorzième PGT le 14 juillet 2023, les sections suivantes du présent document donnent un premier aperçu du texte explicatif de haut niveau proposé pour le quatorzième PGT, qui comprend : le contexte du quatorzième PGT ; les éléments nouveaux du quatorzième PGT par rapport au treizième, et les enseignements tirés de ce dernier ; le but global et les objectifs stratégiques du quatorzième PGT ; la valeur ajoutée de l'OMS dans l'écosystème mondial de la santé ; et les considérations initiales relatives au cadre de résultats, à l'enveloppe financière et à la stratégie de financement du quatorzième PGT.

CONTEXTE DU QUATORZIÈME PGT : UN MONDE RADICALEMENT DIFFÉRENT

5. Depuis l'adoption des objectifs de développement durable (ODD) en 2015, le monde a radicalement changé, ce qui a eu de profondes répercussions sur la santé, le bien-être et les systèmes de santé, partout dans le monde. Le rythme des principaux changements démographiques, épidémiologiques, environnementaux, économiques, technologiques et scientifiques s'est accéléré. Les pays sont confrontés à une dégradation des conditions qui leur permettraient d'obtenir de meilleurs résultats en matière de santé, en raison des changements climatiques ; du vieillissement de la population ; de l'insécurité alimentaire ; de la charge croissante des maladies mentales et des maladies non transmissibles (MNT) ; du non-achèvement des programmes de lutte contre les maladies transmissibles ; des nouveaux risques infectieux et naturels ; des inégalités croissantes ; de l'urbanisation ; de la réduction de la marge de manœuvre budgétaire, y compris du poids de la dette ; et des migrations. En outre, le risque de survenue de nouvelles urgences sanitaires augmente en raison de la crise climatique, de la dégradation croissante de l'environnement, de l'instabilité géopolitique et des conflits. Les systèmes de santé, en particulier les personnels de santé et d'aide à la personne, ont été marqués par la pandémie de COVID-19 et sont aux prises avec la stagnation ou la baisse des budgets. Un nombre record de 340 millions de personnes ont besoin d'aide humanitaire et la réalisation de presque tous les ODD accuse un retard,³ y compris ceux qui sont liés à la santé.

¹ Document A75/8, y compris la hiérarchisation des résultats par les États Membres.

² Document EB152/34.

³ Point sur les objectifs de développement durable : vers un plan de sauvetage pour l'humanité et la planète. Rapport du Secrétaire général (édition spéciale), 2023. New York, Organisation des Nations Unies, 2023 (<https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N23/120/11/PDF/N2312011.pdf?OpenElement>, consulté le 15 août 2023).

6. Parallèlement, à la suite de la pandémie de COVID-19, la santé et le bien-être prennent plus d'importance, et la demande de services de santé continue d'augmenter, et on prône actuellement une approche plus holistique, inclusive et équitable de la santé et une prise en compte de la santé et du bien-être pour guider les programmes humanitaires, économiques et de développement. Les progrès récents et actuels dans les domaines de la technologie, de la numérisation et de l'intelligence artificielle, des sciences comportementales et des sciences fondamentales et translationnelles ouvrent des possibilités d'améliorer la santé et le bien-être pour tous,¹ et représentent parfois des menaces.

7. En outre, l'écosystème mondial de la santé évolue rapidement. La pandémie de COVID-19 a suscité de nouveaux engagements et une détermination à donner plus de moyens aux dirigeants nationaux en matière de santé et, dans certains pays, à accroître les investissements nationaux pour renforcer les capacités en matière de santé. De nouvelles institutions régionales renforcent la coopération et les capacités, par exemple les Centers for Disease Control and Prevention d'Afrique et l'Autorité européenne de préparation et de réaction en cas d'urgence sanitaire, ainsi que le Centre de l'ASEAN pour les urgences de santé publique et les maladies émergentes, qu'il est prévu de créer. Les pays négocient un nouvel instrument international pour remédier aux échecs flagrants de la riposte à la pandémie de COVID-19, en particulier en ce qui concerne l'accès équitable aux mesures médicales de lutte vitales. En outre, partout, les acteurs du champ de la santé sont plus nombreux et plus divers, qu'il s'agisse d'organisations de la société civile ou des secteurs privé et philanthropique. L'accent est de plus en plus mis sur l'approche « Une seule santé », de même que sur le rôle de la médecine traditionnelle, complémentaire et intégrative, et sur la prise en compte des connaissances autochtones. Des acteurs clés tels que l'UNICEF, le FNUAP, le Fonds mondial, Gavi, l'Alliance du Vaccin, la Coalition pour les innovations en matière de préparation aux épidémies (CEPI) et, plus récemment, le Fonds de lutte contre les pandémies amplifient l'impact des travaux normatifs et techniques essentiels de l'OMS. L'OMS conclut des partenariats novateurs pour une collaboration plus coordonnée avec des acteurs clés, dont le Groupe de la Banque mondiale et d'autres banques multilatérales de développement.

8. L'OMS elle-même a entrepris un processus de changement de grande ampleur au cours des cinq dernières années, dans le cadre du treizième PGT et du programme de transformation de l'OMS, et compte tenu de la nécessité de faire face à des événements tels que la pandémie de COVID-19 et à d'autres crises. L'OMS occupe une place exceptionnelle dans l'action en faveur de la santé, du développement durable et de la sécurité, et on espère qu'elle jouera un rôle encore plus important au niveau national, régional et mondial à l'avenir. En interne, l'Organisation a instauré de nouvelles méthodes de travail, fédéré ses trois niveaux autour d'une mission, d'une stratégie et de valeurs communes, et développé de nouvelles capacités importantes (par exemple dans les domaines de la science, du numérique, des données, de la résultologie, de la communication et de la préparation). Dernièrement, un plan global a été élaboré pour renforcer les capacités de l'OMS au niveau des pays afin que les activités normatives de l'Organisation permettent d'obtenir plus efficacement un impact mesurable pour tous et partout. Bien qu'il reste encore beaucoup à faire pour réaliser pleinement l'objectif de transformation de l'OMS, ces changements rendent l'Organisation plus efficace, pertinente et capable de répondre aux besoins de ses États Membres, et mieux à même de jouer un rôle central dans la coordination et la mise en place d'un écosystème plus large pour la santé et le bien-être.

¹ La science translationnelle est le processus qui consiste à se servir de données probantes et de résultats scientifiques pour mettre au point des interventions et prendre des décisions au niveau national en vue d'améliorer la santé des individus et de la population.

QU'Y A-T-IL DE NOUVEAU DANS LE QUATORZIÈME PGT ?

9. Le treizième PGT, qui était fondé sur les ODD liés à la santé, fédérait les trois niveaux de l'Organisation autour de l'obtention d'un impact mesurable sur les résultats sanitaires dans les pays. L'une des principales caractéristiques du treizième PGT était qu'il comportait des cibles du « triple milliard » (Un milliard de personnes supplémentaires bénéficiant de la couverture sanitaire universelle ; Un milliard de personnes supplémentaires mieux protégées face aux situations d'urgence sanitaire ; Un milliard de personnes supplémentaires bénéficiant d'un meilleur état de santé et d'un plus grand bien-être). Le concept de « triple milliard » a également permis d'harmoniser beaucoup plus le travail quotidien de l'Organisation aux trois niveaux afin qu'elle accomplisse sa mission et apporte son soutien aux États Membres. Le treizième PGT a sous-tendu le programme de transformation de l'Organisation,¹ dont les axes de travail spécifiques visaient à permettre à l'OMS de mettre en œuvre plus efficacement la stratégie, la responsabilisation et l'impact, grâce à des processus considérés comme les meilleurs, un modèle opérationnel harmonisé aux trois niveaux, de nouvelles approches des partenariats, un financement prévisible et durable, une culture axée sur les résultats et un personnel adapté.² Afin de progresser plus vite vers les ODD liés à la santé et les cibles du triple milliard, le document relatif à la prolongation du treizième programme de travail, 2019-2023, jusqu'en 2025 présentait les trois domaines programmatiques prioritaires (promouvoir la santé, fournir des services de santé, protéger la santé), accompagnés de priorités d'appui (démultiplier les progrès et être efficace).³

10. Le quatorzième PGT s'appuie sur les atouts du treizième, sur les priorités énoncées dans le document relatif à la prolongation de ce dernier et sur le programme de transformation de l'OMS, tout en tenant compte des enseignements tirés, notamment grâce à l'évaluation indépendante, en cours, du treizième PGT. Dans le quatorzième PGT, les objectifs stratégiques pour la période 2025-2028 correspondront étroitement aux domaines prioritaires énoncés dans le document relatif à la prolongation du treizième PGT (promouvoir la santé, fournir des services de santé, protéger la santé), et la mesure de l'impact au niveau national, régional et mondial sera améliorée. Bien que le programme de transformation modifie la culture et les capacités de l'OMS, dont les activités visent également à atteindre un but commun, à obtenir un impact dans les pays et à améliorer la responsabilisation, jusqu'à présent, ces changements ont été observés principalement au Siège plutôt que dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux. L'un des principaux objectifs du quatorzième PGT consiste donc à modifier réellement le fonctionnement et les capacités de l'OMS au niveau des pays, ainsi qu'au niveau régional, pour faire progresser la santé et le bien-être en tenant compte de l'évolution de la situation mondiale.

11. Les analyses préliminaires de l'évaluation indépendante du treizième PGT et les changements qui interviennent au niveau national et international semblent indiquer cinq domaines dans lesquels le quatorzième PGT devrait représenter une évolution. **Premièrement, le quatorzième PGT doit aider les pays à progresser plus vite vers les ODD liés à la santé et à agir dans un environnement plus complexe pour obtenir des résultats en matière de santé.** Cet élargissement de la portée du PGT reflète les difficultés croissantes auxquelles tous les pays sont confrontés en raison du vieillissement de la population, de la charge de plus en plus lourde des maladies non transmissibles et des maladies mentales, du non-achèvement et de l'évolution des programmes de lutte contre les maladies transmissibles, de la malnutrition, de la menace croissante que représente la résistance aux antimicrobiens, du risque croissant que représentent les agents pathogènes susceptibles de provoquer une épidémie ou une pandémie, des effets généralisés des changements climatiques, de l'impact des migrations et des crises humanitaires sur les systèmes de santé et des conséquences économiques de

¹ WHO transformation plan and architecture. Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2018 (<https://www.who.int/publications/i/item/who-transformation-plan-architecture>, consulté le 24 juillet 2023).

² *Transformation de l'OMS : rapport de situation 2020*. Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2020 (<https://www.who.int/fr/publications/i/item/9789240026667>, consulté le 15 août 2023).

³ Document A75/8.

la COVID-19 sur la santé et le développement. L'ensemble de ces facteurs font augmenter la demande de services de santé et imposent de rendre les communautés et les systèmes de santé plus solides et plus résilients dans un monde en proie à des menaces convergentes et à des crises persistantes. **Deuxièmement, le quatorzième PGT visera à définir l'action sanitaire pour tous les acteurs de la santé, du niveau national au niveau régional et mondial, tout en précisant le rôle et les prestations de l'OMS dans ce contexte plus large.** Cette approche plus ambitieuse et inclusive reflète le mandat exceptionnel de l'OMS en tant qu'« autorité directrice et coordonnatrice, dans le domaine de la santé, des travaux ayant un caractère international »,¹ la présence de l'Organisation à trois niveaux et les rôles cruciaux que des acteurs variés et toujours plus nombreux jouent pour aider les États Membres à atteindre leurs objectifs en matière de santé. **Troisièmement, le quatorzième PGT prônera des investissements substantiels pour renforcer et améliorer encore l'impact de la présence de l'OMS dans les pays et les Régions, ainsi que les capacités de l'Organisation.** C'est essentiel afin de renforcer et de rendre plus prévisibles le leadership, la coordination, les données et les capacités techniques pour répondre aux priorités des pays, conduire plus efficacement les activités normatives de l'OMS et pour que ces activités aboutissent rapidement à des politiques, à des pratiques et à un impact mesurable, tout en répondant à l'importance croissante de la dimension régionale de la santé mondiale. **Quatrièmement, le quatorzième PGT comprendra une théorie globale du changement.** Cette théorie expliquera les multiples mécanismes – directs et indirects – qui permettent d'amplifier le leadership et les activités normatives, techniques et opérationnelles de l'OMS, ainsi que les produits du quatorzième PGT, pour obtenir un impact dans les pays, et précisera les contributions que les États Membres et les partenaires doivent apporter pour optimiser cet impact. **Enfin, le quatorzième PGT sera marqué par une nette intensification de la collaboration de l'Organisation avec les secteurs cruciaux liés à la santé.** En effet, les principaux déterminants de la santé et du bien-être ne relèvent pas du secteur de la santé, mais, par exemple, des secteurs de l'alimentation et de l'agriculture, de l'énergie et de l'environnement, de l'éducation et du travail, de l'économie et des finances, où il sera essentiel de faire de la santé et du bien-être des critères essentiels de la conception des grands programmes.

BUT GLOBAL ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES DU QUATORZIÈME PGT

12. Le but global du quatorzième PGT est **de promouvoir la santé, fournir des services de santé et protéger la santé et le bien-être pour tous et partout.** Pour atteindre cet objectif, il est fondamental d'adopter une approche des soins de santé primaires qui soit inclusive, équitable, rentable et efficace et qui englobe la gamme complète des services utiles à toutes les étapes de la vie, de la promotion de la santé à la prévention et aux services essentiels de santé publique, en passant par les soins thérapeutiques, de réadaptation et palliatifs.² Pour atteindre ce but, les systèmes de santé nationaux devront aussi être durablement résilients.

13. Les pays se trouvent à un tournant crucial pour la santé alors qu'ils sortent de la pandémie de COVID-19, entament des « plans de sauvetage » pour atteindre les ODD et opèrent dans un monde plus complexe, où les risques pour la santé humaine sont plus importants que ce qui était envisagé lorsque les ODD sont entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2016.³ La santé, le bien-être et la sécurité sanitaire occupent une place de plus en plus importante dans les programmes nationaux de stabilité et de croissance à long terme. En raison de la pandémie de COVID-19, le bien-être physique, mental et

¹ Constitution de l'Organisation mondiale de la Santé. In : Documents fondamentaux, Quarante-neuvième édition. Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2020:1–19 (https://apps.who.int/gb/bd/pdf_files/BD_49th-fr.pdf, consulté le 15 août 2023).

² *Cadre opérationnel pour les soins de santé primaires : de l'ambition à l'action.* Genève, Organisation mondiale de la Santé et Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), 2020 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/351687>, consulté le 17 août 2023).

³ Point sur les objectifs de développement durable : vers un plan de sauvetage pour l'humanité et la planète. Rapport du Secrétaire général (édition spéciale), 2023. New York, Organisation des Nations Unies, 2023 (<https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N23/120/11/PDF/N2312011.pdf?OpenElement>, consulté le 15 août 2023).

social prend une importance croissante, les jeunes réclamant particulièrement haut et fort un accès équitable à des services de qualité abordables. Les responsables politiques et les économistes ont subi les conséquences désastreuses de leur incapacité à établir des priorités et à agir sur le lien étroit qui existe entre l'économie et la santé des citoyens. Toutefois, il est devenu plus complexe de parvenir à la santé, au bien-être et à la sécurité sanitaire, car la marge de manœuvre budgétaire se réduit, les coûts augmentent et des mesures concrètes s'imposent dans d'autres secteurs déterminants pour la qualité des aliments, de l'eau et de l'air. Au sein du secteur de la santé, la multiplication des intervenants accroît le risque de fragmentation, de doubles emplois et d'inefficacité, ce qui réduit, en fin de compte, la possibilité de lutter contre les inégalités.

14. Il est essentiel de passer à un niveau supérieur d'action coordonnée et pilotée par les pays, à la fois dans les secteurs de la santé et dans ceux liés à la santé, en s'appuyant sur des données, ainsi que sur la science et les technologies numériques, pour progresser plus vite vers les ODD tout en se préparant à affronter les difficultés que connaîtra inévitablement le monde après 2030.

15. En vue d'atteindre le but global consistant à promouvoir la santé, à fournir des services de santé et à protéger la santé, et compte tenu des priorités établies par les États Membres en 2023,¹ le quatorzième PGT comportera six objectifs stratégiques. Bien que ces six objectifs stratégiques contribuent à de multiples aspects des priorités relatives au but du quatorzième PGT, chaque objectif est présenté dans le contexte de l'un des trois domaines prioritaires pour fournir un cadre d'organisation global et tenir compte des acteurs clés (par exemple les secteurs liés à la santé, le secteur de la santé et le secteur de la gestion des catastrophes/humanitaire). Cette approche peut également faciliter le suivi des progrès.

16. Le premier domaine prioritaire, celui de **la promotion de la santé et de la prévention des maladies**, correspond aux objectifs stratégiques suivants pour la période 2025-2028 : a) mener une action novatrice **dans le domaine des changements climatiques et de la santé** et b) placer résolument la santé et le bien-être au cœur des grandes orientations dans les secteurs clés liés à la santé qui influent sur **les déterminants et les causes profondes** des maladies. Ces objectifs ont été fixés, car les facteurs des changements climatiques et les principaux éléments qui influent sur la santé en amont se situent au-delà du secteur de la santé, dans les systèmes écologiques, économiques, alimentaires, éducatifs, sociaux et de transport qui sont extrêmement déséquilibrés. Ces objectifs stratégiques engloberont la défense du climat pour la santé, l'écologisation du secteur de la santé ou encore la promotion d'une approche « Une seule santé » et une action essentielle sur les facteurs de risque de MNT, la nutrition et la qualité de l'air. Alors que des décisions politiques importantes sont prises dans ces secteurs pour agir rapidement face aux changements climatiques, à la crise énergétique, à l'inflation, à la dégradation de l'environnement et à d'autres menaces pour la stabilité et la croissance nationales, la période couverte par le quatorzième PGT offre une possibilité exceptionnelle de prendre en compte le bien-être et la santé comme éléments fondamentaux de la prise de décisions, tout en exploitant les possibilités qu'offre la hausse des investissements dans ces domaines, en termes de santé.

17. Le deuxième domaine prioritaire, celui de **la fourniture de services de santé**, correspond aux objectifs stratégiques suivants pour la période 2025-2028 : a) réduire considérablement les inégalités dans la couverture des **services et interventions de santé essentiels** entre les pays et à l'intérieur des pays, et b) enrayer l'augmentation et amorcer la baisse des **dépenses de santé catastrophiques**. Ces objectifs reflètent la stagnation alarmante des progrès vers l'instauration de la couverture sanitaire universelle (CSU), alors plus de 30 % de la population mondiale – soit pas moins de 2,4 milliards de personnes – ne peuvent pas accéder à un ensemble de services de base, que les progrès vers l'atteinte d'objectifs cruciaux, tels que la baisse de la mortalité maternelle, sont faibles, voire nuls, et que plus de deux milliards de personnes connaissent d'extrêmes difficultés financières pour accéder aux soins de santé. Ils englobent également les buts santé publique importants qui n'ont

¹ Voir le document A76/4.

pas encore été atteints et qui s'appuient sur des engagements politiques mondiaux. Ces objectifs stratégiques porteront sur le comblement du manque critique de personnels de santé et d'aide à la personne, sur l'expansion stratégique de la fabrication de produits médicaux essentiels et sur la réduction des dépenses directes, en particulier pour les personnes vulnérables, ou encore sur la baisse substantielle de la mortalité de la mère, de l'enfant et du nouveau-né, sur l'élargissement significatif des traitements des maladies non transmissibles et de la prise en charge des maladies mentales et sur la réalisation d'objectifs importants concernant l'élimination et la maîtrise de maladies transmissibles, notamment l'infection à VIH, la tuberculose et le paludisme, et l'éradication de la poliomyélite et de la dracunculose. Pour atteindre ces objectifs, il sera fondamental de parvenir à un consensus des États Membres, avec le soutien de tous les partenaires, pour réorienter radicalement les systèmes de santé vers les soins de santé primaires, selon le contexte national, parvenir à la CSU, faire du droit à la santé une réalité, améliorer la résilience des systèmes de santé et donner la priorité à la généralisation d'innovations intelligentes et rentables.¹

18. Le troisième domaine prioritaire, celui de la **protection de la santé**, correspond aux objectifs stratégiques suivants pour la période 2025-2028 : a) veiller à ce que chaque pays soit **pleinement préparé** à prévenir et à atténuer les risques sanitaires émergents dus aux dangers infectieux et autres, et b) **détecter rapidement** toutes les situations d'urgence sanitaire aiguës **et y faire face**, et veiller à ce que toutes les personnes touchées par des **crises prolongées** aient durablement accès à des soins médicaux vitaux. Ces objectifs reflètent la nécessité absolue de renforcer considérablement l'architecture pour les situations d'urgence sanitaire partout dans le monde, comme l'ont montré la pandémie de COVID-19 et l'augmentation inquiétante du nombre de catastrophes et de crises humanitaires dans toutes les Régions de l'OMS, sachant que plus de 340 millions de personnes ont besoin d'une assistance en 2023. Ces objectifs stratégiques porteront sur la facilitation des travaux de l'organe intergouvernemental de négociation pour rédiger et négocier une convention, un accord ou un autre instrument international de l'OMS sur la prévention, la préparation et la riposte face aux pandémies et sur le renforcement du Règlement sanitaire international (RSI) (2005), sur la direction et l'administration de réseaux d'experts techniques et opérationnels au niveau local et international, sur le lien entre action humanitaire et action en faveur du développement, sur l'appui aux stratégies de réduction des risques de catastrophe et sur le renforcement des capacités vitales en situation d'urgence au niveau national et international pour la surveillance collaborative, les soins cliniques adaptables, la mobilisation et la protection des communautés, les mesures médicales de lutte et la coordination. Compte tenu de l'augmentation des facteurs de risque à l'origine des nouvelles situations d'urgence sanitaire et du fait qu'il n'existe pas de solution à de nombreuses situations d'urgence complexes actuelles, le nombre de crises et la taille des populations touchées augmenteront dans les années à venir. Pour atteindre ces objectifs, il faudra que chaque pays et que chaque communauté soit en mesure de repérer et de comprendre les menaces que les dangers font peser sur la santé, d'évaluer ses atouts et ses vulnérabilités, d'atténuer les risques dans la mesure du possible et de lancer une action coordonnée, pérenne et fondée sur des données probantes, le cas échéant.²

19. En vue d'atteindre ces objectifs stratégiques ambitieux, le quatorzième PGT s'efforcera d'harmoniser et de coordonner comme jamais auparavant l'action du nombre extraordinaire d'acteurs de la santé et liés à la santé au niveau national, régional et mondial. Plus important encore, au niveau des pays, tous les acteurs concernés – secteurs public et privé, institutions internationales et organisations locales de la société civile – doivent s'engager à nouveau à respecter et à renforcer les structures et processus nationaux mis en place pour **la gouvernance et le leadership de la santé**. Lorsque les capacités nationales sont faibles, il s'agit de les soutenir et de les renforcer plutôt que de

¹ Document A76/6.

² *Strengthening the Global Architecture Health Emergency Prevention, Preparedness, Response and Resilience*. Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2023 (<https://www.who.int/publications/m/item/strengthening-the-global-architecture-for-health-emergency-prevention--preparedness--response-and-resilience>, consulté le 15 août 2023).

les contourner. Il sera essentiel d'appliquer des principes tels que « un plan, un budget et une équipe sous la direction du gouvernement ». Au niveau national, régional et mondial, l'OMS aura un rôle essentiel à jouer pour fédérer ce large éventail d'acteurs de la santé autour des priorités nationales.

20. Les activités techniques de base transversales de l'OMS, pour lesquelles les objectifs fonctionnels du quatorzième PGT seront définis dans des domaines tels que le leadership sanitaire, la sensibilisation et la communication stratégique, la science, les données et le renforcement des systèmes d'information, la santé numérique (y compris l'intelligence artificielle), les normes et critères, la prestation, les opérations et l'innovation, sont essentielles à l'atteinte de tous les objectifs stratégiques. En outre, les objectifs stratégiques seront complétés par des objectifs de gestion pour le quatorzième PGT qui viseront à optimiser les processus institutionnels, administratifs et de responsabilisation. Un engagement sincère en faveur de l'égalité des genres, des droits humains et de l'équité en matière de santé détermine et sous-tend l'ensemble des activités de l'Organisation, ainsi que les objectifs stratégiques et transversaux du quatorzième PGT.

21. En tenant compte des orientations des États Membres sur les objectifs stratégiques du quatorzième PGT, le Secrétariat précisera les modalités de réalisation de chaque objectif stratégique, en mettant l'accent sur des approches novatrices pour surmonter les difficultés chroniques, et définira les objectifs fonctionnels et de gestion transversaux de base pour établir les documents de consultation ultérieurs.

COMMENT LES ACTIVITÉS DE L'OMS PERMETTENT-ELLES D'OBTENIR UN IMPACT ?

22. Cette section expose, au niveau stratégique, quelle est la valeur ajoutée exceptionnelle de l'OMS dans l'écosystème sanitaire mondial et comment les produits, les fonctions essentielles et la présence de l'Organisation contribuent aux résultats sanitaires et ont un impact au niveau national et communautaire. À mesure que le cadre de résultats du quatorzième PGT sera élaboré, une théorie globale du changement sera définie conformément aux conclusions de l'évaluation indépendante du treizième PGT et en veillant à la continuité entre le treizième et le quatorzième PGT.

23. C'est l'association d'effets directs, d'effets de réseau et d'effets d'influence sur de vastes écosystèmes sanitaires et liés à la santé au niveau national et international qui permet aux activités de l'OMS d'avoir un impact maximal. Ces liens amplifient considérablement l'application, l'utilisation et l'impact des principaux produits normatifs et techniques de l'OMS au niveau national et communautaire. L'OMS a des **effets directs** grâce à ses activités dans les États Membres et en collaboration avec eux, et à la coordination des partenariats au niveau national, régional et mondial, principalement dans les zones et les communautés touchées par des crises. Les **effets de réseau** reflètent le rôle crucial que joue l'OMS, par le biais de mécanismes officiels et informels, en permettant et en facilitant le travail d'un ensemble beaucoup plus large d'acteurs de la santé au niveau national, régional et mondial (organisations non gouvernementales, organisations confessionnelles, organisations de la société civile, prestataires de services du secteur privé, fonds mondiaux et organisations spécialisées). Les **effets d'influence** de l'OMS tiennent au rôle vital joué par l'Organisation dans la collaboration avec les secteurs et les acteurs liés à la santé pour agir sur les principaux déterminants commerciaux, environnementaux, économiques et sociaux de la santé, en donnant la priorité aux résultats en matière de santé et de bien-être dans l'action politique.

24. Les **six fonctions essentielles** de l'OMS permettent d'obtenir des produits et des services qui sous-tendent les activités de cet immense écosystème à tous les niveaux. Par exemple, l'OMS **dirige et coordonne**, au niveau national et international, l'ensemble du programme de développement sanitaire des Nations Unies, les contributions des entités sanitaires locales et internationales et les dispositions prises par le Groupe sectoriel pour la santé dans les situations d'urgence humanitaire. Elle facilite également la négociation de traités internationaux essentiels tels que la Convention-cadre de l'OMS pour la lutte antitabac et le RSI (2005). Le schéma directeur de l'OMS en matière de recherche-développement pour la prévention des épidémies fédère et coordonne un large éventail d'experts internationaux pour définir et orienter le programme mondial de recherche, ce qui facilite le travail des instituts nationaux et des chercheurs ainsi que des acteurs internationaux tels que la CEPI. Dans le domaine **des normes et des critères**, pratiquement tous les pays s'appuient sur la Classification internationale des maladies de l'OMS pour la normalisation et l'interopérabilité des statistiques sanitaires et de la terminologie essentielle, tandis que de nombreux États Membres, ainsi que l'UNICEF, Gavi, l'Alliance du Vaccin et le Fonds mondial, dépendent de la préqualification de l'OMS pour l'achat de vaccins vitaux, de médicaments et d'outils de diagnostic. Les **options de politique générale** de l'OMS fondées sur des données probantes, telles que la liste des « meilleurs choix » pour combattre les maladies non transmissibles, sous-tendent les décisions de nombreux gouvernements nationaux et organismes partenaires. L'**appui technique** apporté par l'OMS (lignes directrices ou encore experts nationaux et opérations dans les pays) joue un rôle central dans l'obtention d'un impact grâce aux politiques. En outre, les activités de l'OMS en matière de **suivi, d'évaluation et de notification** des tendances et des capacités sanitaires orientent les priorités et la prise de décisions à tous les niveaux, pour les acteurs nationaux, les donateurs internationaux et maintenant le Fonds de lutte contre les pandémies.

25. Les **capacités, les partenariats et les relations** de l'OMS ont été conçus de manière à ce que les fonctions essentielles de l'Organisation se traduisent par un impact sur l'ensemble de l'écosystème de la santé au niveau national, régional et mondial.

26. Les **bureaux que possède l'OMS dans plus de 150 pays** sont au cœur de ces capacités. Ils apportent un appui politique direct et une assistance technique aux États Membres et aux partenaires pour l'ensemble des questions de santé, définissent les principales priorités et contribuent aux travaux normatifs de l'Organisation, coordonnent l'action des autres organismes des Nations Unies et des partenaires d'exécution dans le domaine de la santé et fournissent des services vitaux aux populations touchées par des crises. Compte tenu de la place essentielle qu'occupent les activités de l'OMS dans les pays dans le quatorzième PGT, les capacités des bureaux de pays seront fondamentalement renforcées au cours de cette période pour contribuer à stimuler et à mesurer l'impact, avec une délégation accrue des pouvoirs, une présence de base prévisible dans les pays et des ressources financières et humaines supplémentaires. Les **six bureaux régionaux** de l'OMS jouent un rôle essentiel dans les domaines suivants : sensibilisation de haut niveau et élaboration d'orientations politiques à l'intention des États Membres ; repérage de problèmes qui touchent plusieurs pays et enseignements tirés de solutions potentielles ; appui et mise en réseau des bureaux de pays de l'OMS ; assistance stratégique, politique et technique là où il n'y a pas de bureau de l'OMS ; travaux normatifs reflétant les priorités des États Membres ; et appui aux initiatives d'autres entités régionales liées à la santé. Compte tenu de l'importance et de l'intensification rapide de la coopération régionale pour la santé, les capacités de l'OMS à ce niveau seront également renforcées pour répondre aux demandes croissantes des partenariats régionaux, améliorer la collaboration avec les entités régionales du domaine de la santé et mieux soutenir les investissements des banques de développement. Le Siège de l'OMS dirige la coordination des activités normatives, des activités scientifiques, de la définition d'options de politique générale, de la négociation d'instruments internationaux, ainsi que du suivi et du plaidoyer à l'échelle mondiale. D'importants processus nouveaux aux trois niveaux de l'OMS visant à renforcer les capacités, tels que l'Académie de l'OMS, et à mettre en œuvre plus rapidement certains programmes, tels qu'une approche axée sur l'impact, qui comprend des bilans et des examens approfondis, aideront à fédérer les pays, les partenaires et le Secrétariat aux trois niveaux autour d'objectifs clairs pour une coopération accrue.

27. À ses trois niveaux, l'OMS a conclu un large éventail d'accords de partenariat et de coordination pour pouvoir mener une action concertée dans les principaux domaines de la santé publique, dont le Réseau mondial d'alerte et d'action en cas d'épidémie, l'Initiative mondiale de lutte contre le cancer de l'enfant, le Pacte mondial contre le diabète, le Plan d'action mondial pour permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous et l'Alliance pour une action transformatrice sur le climat et la santé. Pour atteindre les objectifs stratégiques énoncés dans le quatorzième PGT, il faudra renforcer et élargir ces mécanismes et d'autres mécanismes existants ; exploiter plus systématiquement et répartir géographiquement les capacités des plus de 800 centres collaborateurs de l'OMS ; et créer des partenariats nouveaux et renforcés, y compris, par exemple, avec des entités telles que l'OMC et le secteur privé, pour avancer sur des questions d'une importance cruciale pour les États Membres, comme l'expansion de la fabrication de produits médicaux.

28. Lorsque les États Membres seront fédérés autour du but global et des objectifs stratégiques du quatorzième PGT et après l'élaboration du cadre de résultats, cette théorie du changement de haut niveau sera précisée pour refléter également les mesures que doivent prendre les États Membres et les partenaires dans les secteurs de la santé et ceux liés à la santé, dans le secteur humanitaire ainsi qu'en matière de gestion des catastrophes pour obtenir l'impact envisagé.

ÉLABORATION DU CADRE DE RÉSULTATS DE HAUT NIVEAU DU QUATORZIÈME PGT

29. Le cadre de résultats permettra à l'OMS de planifier, de mettre en œuvre, de suivre et d'évaluer ses programmes et ses contributions au but global et aux objectifs stratégiques ambitieux du quatorzième PGT. Il organisera les informations sur les intrants, les activités, les produits, les résultats et l'impact de l'Organisation de manière logique et systématique. L'OMS considère la gestion axée sur les résultats comme un principe directeur pour planifier et mettre en œuvre ses initiatives, en mesurer le succès et aider les États Membres à mieux contrôler les priorités de l'OMS.¹ Le cadre de résultats du quatorzième PGT s'appuiera sur des travaux antérieurs, en particulier en ce qui concerne les ODD liés à la santé, et suivra et gèrera la contribution du Secrétariat (produits) aux résultats obtenus conjointement par le Secrétariat, les États Membres et les partenaires pour atteindre les objectifs stratégiques fixés.

30. Le cadre de résultats du quatorzième PGT sera élaboré à mesure que les États Membres donneront des conseils sur les objectifs stratégiques proposés et sera fondé sur les principes suivants :

- **l'impact et les résultats seront importants** pour obtenir des résultats de haut niveau ;
- **les pays occuperont une place centrale** afin que les prestations de l'OMS soient mieux définies et hiérarchisées ;
- **la structure intégrée des résultats** du treizième PGT sera conservée pour relever les défis en matière de santé ;
- l'accent sera mis sur **la responsabilisation, la mesure et la transparence** grâce à des indicateurs, des données de référence et des cibles solides ;
- **la souplesse institutionnelle** sera favorisée pour permettre aux trois niveaux de fonctionner de la manière la plus efficace possible ; et

¹ Les recommandations issues de l'évaluation indépendante du cadre de gestion axée sur les résultats de l'OMS sont mises en œuvre en vue d'une application plus intégrée de la gestion axée sur les résultats, afin que l'OMS prête durablement attention à l'impact.

- **une collaboration entre programmes et entre fonctions** sera instaurée entre les trois niveaux pour favoriser les activités communes.

31. Les résultats du quatorzième PGT qui figureront dans le cadre de résultats seront l'épine dorsale de l'organisation des travaux du Secrétariat et de son budget et découleront de **chacun des six objectifs stratégiques proposés**. Comme les résultats relèveront en fin de compte de la responsabilité conjointe des États Membres et du Secrétariat, avec l'appui coordonné des partenaires, il est **proposé de collaborer avec les États Membres à la définition des résultats précis à atteindre grâce au quatorzième PGT, ainsi que les indicateurs et cibles connexes** afin de renforcer l'appropriation et l'engagement conjoints. La prise en compte des points de vue des principaux partenaires d'exécution et de la communauté mondiale de la santé au sens large concernant les résultats du quatorzième PGT permettra d'établir une meilleure correspondance avec les priorités des États Membres et à l'Organisation de passer plus facilement à une approche davantage axée sur l'impact. Le cadre de résultats du quatorzième PGT décrira également les contributions que l'OMS devra apporter à chacun des résultats, les produits spécifiques pour chaque exercice biennal étant énoncés dans le budget programme biennal correspondant.

32. La **mesure de l'impact** de l'OMS sera encore améliorée et évoluera dans le contexte des objectifs et résultats stratégiques du quatorzième PGT, des orientations des organes directeurs et des consultations avec les États Membres.¹ Des propositions seront élaborées pour mieux suivre la couverture des services de santé essentiels et des difficultés financières, ainsi que des domaines tels que le climat et la santé, la santé mentale, le handicap, l'inactivité physique et le renoncement aux soins. Un ensemble actualisé d'indicateurs est en cours d'élaboration pour mesurer, du point de vue fonctionnel, la préparation et la riposte aux situations d'urgence sanitaire, en fonction des enseignements tirés de la pandémie de COVID-19.

FINANCEMENT DU QUATORZIÈME PGT

33. Le financement intégral, durable et prévisible du budget de l'OMS pour la période 2025-2028 sera essentiel pour que le quatorzième PGT permette d'atteindre les objectifs stratégiques, le but global et l'impact escomptés. Cela dépendra de la suite donnée aux décisions de l'Assemblée de la Santé sur le financement durable de l'Organisation, parallèlement aux réformes menées par les États Membres et mises en œuvre par le Secrétariat,^{2,3} en 2023-2024.

34. L'enveloppe financière prévue pour le quatorzième PGT est une estimation du financement dont l'OMS aura besoin pour la période 2025-2028. À ce stade de l'élaboration du quatorzième PGT, l'enveloppe financière estimée n'est qu'indicative et donnée à titre d'information ; elle sera affinée au fur et à mesure de l'élaboration du quatorzième PGT, sachant que l'approbation de ce dernier ne vaudra pas l'approbation de l'enveloppe financière ni ne remplacera l'approbation des budgets programmes biennaux ordinaires de l'OMS par l'Assemblée de la Santé.

35. Les hypothèses suivantes ont été retenues pour calculer l'enveloppe financière indicative du quatorzième PGT :

- seul le segment de base des budgets programmes de l'OMS pour la période couverte par le quatorzième PGT est pris en compte, car le budget des autres segments dépend des événements

¹ Document EB152/28.

² Document EB/AMSTG/3/4.

³ Tracking Secretariat implementation plan (SIP) actions. Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2023 ([https://www.who.int/about/governance/member-states-portal/tracking-secretariat-implementation-plan-\(sip\)-actions](https://www.who.int/about/governance/member-states-portal/tracking-secretariat-implementation-plan-(sip)-actions), consulté le 15 août 2023).

(par exemple, des flambées épidémiques et des crises humanitaires) et/ou d'autres acteurs (c'est-à-dire de partenariats tels que l'Initiative mondiale pour l'éradication de la poliomyélite (IMEP)) ;

- le segment de base du budget programme 2024-2025 sert de base pour calculer le financement supplémentaire nécessaire pour les nouvelles priorités (par exemple, le renforcement des bureaux de pays, la transition pour la poliomyélite, la responsabilisation, les données et l'innovation) ;
- les activités visant à renforcer les bureaux de pays sont pleinement menées à bien, et l'on s'attend à ce que la part du budget de base consacrée aux bureaux de pays augmente encore ;
- le calendrier actuel pour l'éradication de la poliomyélite est maintenu et les fonctions de santé publique financées par l'IMEP sont entièrement intégrées dans le segment de base ; et
- les travaux sur les principales fonctions de responsabilisation de l'OMS (telles que la prévention de l'exploitation, des abus et du harcèlement sexuels et mesures destinées à y remédier, et le Plan de mise en œuvre de la réforme établi par le Secrétariat) sont encore renforcés.

36. Sur la base de ces hypothèses, l'enveloppe financière indicative du quatorzième PGT pour la période 2025-2028 s'élève environ à 11,2 milliards de dollars des États-Unis (USD) (Tableau). Compte tenu des contributions fixées actuelles des États Membres et de l'augmentation prévue au cours de cette période, les besoins de financement volontaire pour le segment de base du quatorzième PGT sont estimés à 8 milliards USD – le cycle d'investissement de l'OMS sera essentiel pour obtenir ces fonds. Ces chiffres devraient évoluer à mesure que le quatorzième PGT sera élaboré et que davantage d'informations seront disponibles sur les dépenses prévues pour répondre aux priorités signalées par les États Membres et pour gérer les risques financiers potentiels au cours de la période couverte par le quatorzième PGT.

Tableau. Enveloppe financière indicative pour le quatorzième PGT (segment de base du budget, compte tenu des nouvelles priorités (en millions USD))

	2025	2026	2027	2028	TOTAL
Segment de base (selon le budget programme 2024-2025)	2 484	2 484	2 484	2 484	9 936
Nouvelles priorités	–	244	476	501	1 221
Enveloppe indicative pour le quatorzième PGT	–	–	–	–	11 157

Quatorzième PGT : quatorzième programme général de travail, 2025-2028

MESURES À PRENDRE PAR LES ÉTATS MEMBRES

37. Les États Membres sont invités à donner des indications au Secrétariat sur l'orientation stratégique du quatorzième PGT et à donner des conseils pour améliorer le processus d'élaboration proposé.

38. Sur la base de ces indications, le Secrétariat élaborera des sections spécifiques pour chacun des six objectifs stratégiques proposés pour le quatorzième PGT, donnera des précisions sur la portée, les mesures prioritaires, les produits et les changements d'approche nécessaires pour atteindre chaque objectif, et présentera une analyse des parties prenantes. Il entamera également des discussions avec les États Membres sur les résultats et les indicateurs potentiels pour chaque objectif stratégique ainsi que sur des propositions visant à renforcer le cadre de mesure de l'impact. Il s'efforcera d'élaborer, d'ici à la fin septembre 2023, la prochaine version de ce document, qui comprendra une analyse des risques de haut niveau ainsi que des sections sur les objectifs fonctionnels transversaux de l'OMS (par exemple, la science, les données et le numérique) et les objectifs de gestion (y compris les fonctions de responsabilisation) du quatorzième PGT. Ce document servira de base aux consultations ultérieures.

= = =
= = =