



Vision 2023 : la Santé pour tous et par tous dans la Région de la Méditerranée orientale : Plan d'accélération de la mise en œuvre à mi-parcours – vue d'ensemble

Résumé d'orientation

L'action de l'OMS dans la Région de la Méditerranée orientale est guidée par la vision régionale, intitulée *Vision 2023 : La Santé pour tous et par tous dans la Région de la Méditerranée orientale, 2020-2023*.¹ La vision et une stratégie régionale connexe² ont été communiquées au Comité régional lors de ses soixante-cinquième et soixante-sixième sessions, respectivement. Ces deux documents s'articulent autour de quatre priorités stratégiques régionales de cette vision — faire progresser la couverture sanitaire universelle (CSU), faire face aux situations d'urgence sanitaire, promouvoir la santé des populations et apporter des changements transformateurs à l'OMS — qui sont alignées sur le treizième programme général de travail de l'OMS 2019-2023 (treizième PGT)³ et contribuent à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) liés à la santé. En 2021, alors que le point intermédiaire de la mise en œuvre de la vision et de la stratégie approchait, le Directeur régional de l'OMS pour la Méditerranée orientale a lancé un examen systématique visant à identifier les succès, les lacunes et les défis rencontrés jusqu'à présent dans la mise en œuvre de la stratégie. Cet examen devait servir de base à l'élaboration d'un plan d'accélération des actions liées à *Vision 2023* à mi-parcours, qui cible les progrès dans la mise en œuvre du programme technique et vise à atteindre les résultats escomptés.

Malgré la pandémie de COVID-19 et les situations d'urgence humanitaire qui sévissent dans la Région, l'examen a permis d'identifier de nombreuses réalisations accomplies par les États Membres et l'OMS en lien avec ces quatre priorités stratégiques régionales. Mais il a aussi révélé les graves lacunes nécessitant des efforts concertés si l'on veut atteindre les cibles dans le cadre temporel fixé. L'examen a conclu que les mesures d'accélération à mettre en œuvre pour *Vision 2023* et l'évaluation finale de leur impact nécessitaient une approche davantage axée sur les résultats, qui soit plus efficace et ciblée.

D'intenses consultations ont permis de déboucher sur l'élaboration d'un plan d'accélération à mi-parcours, afin de donner suite aux recommandations issues de l'examen. Ce plan s'appuie sur les points forts, les opportunités et les nouvelles approches identifiés, ainsi que sur les enseignements tirés. Les accélérateurs stratégiques proposés faciliteront la mise en œuvre renforcée de *Vision 2023*, y compris la mise en œuvre innovante par les États Membres en fonction de leurs besoins et de leurs priorités. Un plan à court terme pour 2021 et les résultats escomptés du plan à plus long terme pour 2022-2023 ont également été finalisés et seront suivis de près à l'aide d'un nouveau cadre de suivi et d'évaluation.

Le présent document résume les progrès accomplis et les défis rencontrés jusqu'à présent tels qu'ils ont été identifiés lors de l'examen à mi-parcours. Il présente également le plan d'accélération à mi-parcours et un

¹ Vision 2023 : La Santé pour tous et par tous dans la Région de la Méditerranée orientale, 2020-2023. Le Caire : Bureau régional de l'OMS pour la Méditerranée orientale ; 2018 (https://applications.emro.who.int/docs/RD_Vision_2018_20676_FR.pdf?ua=1).

² Stratégie de l'OMS pour la Région de la Méditerranée orientale, 2020-2023 : Transformer la Vision 2023 dans la pratique. Le Caire : Bureau régional de l'OMS pour la Méditerranée orientale ; 2021 (<https://applications.emro.who.int/docs/WHOEMRDO014F-fre.pdf?ua=1>).

³ Treizième programme général de travail, 2019-2023 [site Web]. Genève : Organisation mondiale de la Santé ; 2021 (<https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/328842/WHO-PRP-18.1-fre.pdf>).

ensemble d'interventions prioritaires, ainsi que des propositions d'indicateurs afin d'intensifier la mise en œuvre de *Vision 2023* en vue d'atteindre l'objectif de Santé pour tous et par tous.

Introduction

1. Lors de sa nomination en juin 2018, le Directeur régional de l'OMS pour la Méditerranée orientale a lancé un processus complet de consultation en vue d'élaborer une nouvelle vision pour guider l'action de l'OMS dans la Région. Le résultat, *Vision 2023 : la Santé pour tous et par tous dans la Région de la Méditerranée orientale*, a été présenté aux États Membres lors de la soixante-cinquième session du Comité régional en octobre 2018. Une stratégie régionale, *la Stratégie de l'OMS pour la Région de la Méditerranée orientale 2020-2023 : transformer la Vision 2023 dans la pratique*, qui a permis d'affiner les priorités stratégiques à l'aide d'objectifs et d'orientations stratégiques plus détaillés, a été présentée aux États Membres lors de la soixante-sixième session du Comité régional en octobre 2019. *Vision 2023* et la stratégie régionale associée sont conçues pour s'aligner sur les priorités stratégiques mondiales de l'OMS, telles qu'elles sont énoncées dans le treizième programme général de travail de l'OMS pour la période 2019-2023 (treizième PGT), tout en répondant au contexte, aux besoins et aux priorités spécifiques des pays de la Région. Les quatre priorités stratégiques régionales de la vision — faire progresser la couverture sanitaire universelle (CSU), faire face aux situations d'urgence sanitaire, promouvoir la santé des populations et apporter des changements transformateurs à l'OMS — sont alignées sur le treizième PGT et contribuent *in fine* à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) liés à la santé.

2. En février 2021, à l'approche de la mi-parcours de *Vision 2023*, le Directeur régional a lancé un processus visant à examiner les progrès accomplis dans la mise en œuvre de la stratégie, à évaluer l'impact de la COVID-19 sur la réalisation de la vision, et à identifier les stratégies et les interventions appropriées pour garantir l'accomplissement en temps opportun des quatre objectifs stratégiques. Un groupe spécial composé d'experts externes et de membres du personnel de l'OMS a été créé pour procéder à un examen systématique et élaborer un plan d'accélération de la mise en œuvre de *Vision 2023* à mi-parcours. Ce groupe spécial a produit un rapport initial détaillé décrivant l'objectif, les résultats escomptés, les approches méthodologiques, le calendrier, ainsi que les limites et les risques du processus d'examen.

3. L'examen a eu lieu entre la mi-février et le début du mois de juin 2021. Le processus impliquait un examen systématique et objectif de toute une série de sources afin de produire des conclusions et des recommandations fondées sur des bases factuelles solides. Bien que les objectifs et les orientations de la stratégie soient liés aux cadres de suivi existants élaborés pour mesurer les progrès accomplis par rapport au treizième PGT (les indicateurs de base régionaux et les KPI – en anglais Key Performance Indicators, soit les principaux indicateurs de performance), aucun jalon et référence spécifique n'ont été fixés lorsque la stratégie a été élaborée, ce qui a constitué un obstacle à l'évaluation des progrès à mi-parcours. Néanmoins, le rapport d'examen met en évidence les progrès réalisés et propose des recommandations de haut niveau.

4. À l'issue de l'examen, le groupe spécial en a analysé les résultats, les conclusions et les recommandations afin d'identifier les actions permettant d'accélérer la mise en œuvre de *Vision 2023*, d'en relever les défis et de combler les lacunes constatées tout en s'appuyant sur les opportunités existantes. Le processus de planification stratégique a débouché sur la mise au point d'un plan à court terme pour action immédiate d'août à décembre 2021 et d'un plan à plus long terme couvrant les deux années restantes de *Vision 2023*. Le présent document résume le déroulement, les recommandations et les résultats de l'examen à mi-parcours et du plan d'accélération de la mise en œuvre de *Vision 2023*.⁴

Examen à mi-parcours et plan d'accélération de la mise en œuvre

5. L'examen à mi-parcours était axé sur les quatre priorités stratégiques régionales et les approches connexes énoncées dans *Vision 2023* et la stratégie régionale. Il visait à déterminer si les actions menées jusqu'à présent aux niveaux national et régional étaient alignées sur les priorités et les objectifs énoncés dans

⁴ Des rapports détaillés pour toutes les étapes de l'évaluation à mi-parcours et du plan d'accélération seront publiés sur le site Web de *Vision 2023* : <http://www.emro.who.int/about-who/vision2023/vision-2023.html>.

la vision et la stratégie ; si les efforts avaient été efficaces et durables pour répondre aux besoins et impacts nationaux et régionaux ; et si les interventions avaient été bénéfiques du point de vue de la conversion des

efforts en résultats. Enfin, il visait à déterminer si *Vision 2023* avait contribué à améliorer les résultats de l'OMS, en particulier au niveau des pays. L'examen a été guidé par les cinq questions d'examen de haut niveau suivantes :

- Dans quelle mesure le programme technique et les actions en faveur de la santé publique dans la Région ont-ils progressé dans le sens de *Vision 2023* ?
- À ce jour, quels résultats concrets en lien avec le programme technique et les actions en faveur de la santé publique dans la Région ont été atteints ?
- Avec quelle efficacité l'OMS s'est-elle organisée dans la Région et a-t-elle travaillé avec d'autres parties afin d'optimiser les résultats, comme prévu par *Vision 2023* ?
- Quels ont été les principaux facteurs internes et externes ayant influencé la capacité de l'OMS à atteindre les résultats prévus par *Vision 2023* ?
- À l'avenir, quels changements l'OMS devrait-elle apporter pour maximiser son efficacité, atteindre les résultats prévus par *Vision 2023* et veiller à ce que ces acquis perdurent ?

6. L'examen a fait appel à des méthodes mixtes de collecte des données, notamment à un examen des documents clés, des enquêtes en ligne, des groupes de discussion thématique et des entretiens avec des informateurs clés, afin d'assurer la triangulation des éléments d'appréciation provenant des sources de données qualitatives et quantitatives les plus pertinentes. Des parties prenantes internes et externes aux niveaux national et régional ont participé au processus. Cet examen documentaire a porté sur une trentaine de documents, ainsi que sur des présentations effectuées par du personnel de l'OMS de haut niveau dans la Région au sujet de chacune des quatre priorités stratégiques régionales. Près de 30 hauts fonctionnaires du ministère de la Santé, 240 membres du personnel de l'OMS et 20 partenaires ont répondu aux enquêtes en ligne. Dix discussions en groupes de travail et 16 entretiens avec des informateurs clés ont également été menés parmi les parties prenantes. Une approche interactive a été utilisée afin de faciliter l'analyse des résultats et de garantir le caractère exhaustif de l'examen. Les paragraphes suivants résument les conclusions de l'examen à mi-parcours sur la base des cinq questions de haut niveau.

Progrès généraux du programme technique de Vision 2023 pour jouer un rôle moteur afin d'améliorer l'impact sur la santé publique

7. Les enquêtes qualitatives ont montré que les progrès généraux concernant *Vision 2023* étaient perçus comme satisfaisants. Cependant, il a été difficile de mesurer les progrès accomplis en raison du manque d'étapes intermédiaires et de cibles axées sur la mise en œuvre des priorités et objectifs stratégiques régionaux. Le document intitulé *Roadmap of WHO's work for the Eastern Mediterranean Region 2017–2021*⁵ qui présente la feuille de route pour la Région, a fourni des indications utiles, dans la mesure où *Vision 2023* a été élaborée pour s'appuyer sur les efforts déployés au cours des premières années de mise en œuvre de la feuille de route. Bien que des progrès aient été observés dans toutes les orientations stratégiques de la feuille de route, les cibles pour 2021 ont été atteintes pour seulement 18 des 81 indicateurs (24 %), des progrès partiels ayant été accomplis sur 54 autres (73 %) depuis l'année de référence. Les progrès réalisés sur certains indicateurs ont été affectés par la pandémie de COVID-19 ; cela était particulièrement évident lorsque les indicateurs ont montré un ralentissement, voire un renversement de la dynamique après 2019.

8. Le rapport de situation sur les ODD et les cibles liés à la santé dans la Région, lancé en juin 2021⁶, a fourni des informations supplémentaires. Ce rapport peut également servir de référence pour le suivi de la

⁵ Roadmap of WHO's work for the Eastern Mediterranean Region 2017–2021. Cairo: WHO Regional Office for the Eastern Mediterranean; 2017 (https://applications.emro.who.int/docs/EMROPUB_2017_19695_EN.pdf).

⁶ Progress on the health-related Sustainable Development Goals and targets in the Eastern Mediterranean Region, 2020: final draft, June 2021. Cairo: WHO Regional Office for the Eastern Mediterranean, 2021 (<http://www.emro.who.int/images/stories/est/documents/progress-on-health-related-sdgs-and-targets.pdf>).

vision. Il a fait apparaître des progrès pour 28 des 50 indicateurs des ODD liés à la santé entre 2015 et 2019, notamment le taux d'accouchements pratiqués en présence de personnel qualifié, le taux de natalité chez les adolescents, les taux de maladies transmissibles, la couverture vaccinale et la densité de personnel soignant. Toutefois, le rythme des progrès réalisés pour sept de ces indicateurs est trop lent pour atteindre les cibles mondiales (notamment les taux de mortalité maternelle, néonatale et juvénile, les taux de mortalité due aux accidents de la circulation et l'accessibilité des installations ayant accès à des sources d'eau potable et d'assainissement améliorées). Les progrès ont stagné pour huit indicateurs supplémentaires (notamment l'incidence du paludisme dans les pays d'endémie et les taux de mortalité due aux MNT et à la pollution), et aucune donnée n'est disponible pour 12 autres indicateurs.

Exemples de résultats tangibles obtenus allant dans le sens de la réalisation du programme technique

9. La vision spécifiait 10 initiatives clés pour 2019, et des succès précoces ont été enregistrés pour toutes ces initiatives. Le Plan d'action mondial pour permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous (ODD 3) a été mis à l'essai dans cinq pays, et l'Alliance régionale pour la santé a été lancée. Le programme d'initiatives à assise communautaire a été dynamisé par l'élaboration d'un cadre régional sur la mobilisation communautaire, l'élargissement du réseau des « villes-santé » et la mise en œuvre d'un ensemble d'actions en faveur de la santé mentale en milieu scolaire dans cinq pays. L'Initiative pour la sécurité des patients à l'hôpital a été renforcée par l'adaptation du manuel associé dans 10 pays, et quatre nouveaux centres collaborateurs de l'OMS ont été créés dans la Région en 2019. Des examens fonctionnels au niveau des pays ont été conduits dans 17 des 18 bureaux de pays de l'OMS. En 2019, le Bureau régional a également lancé le programme *Fellows@EMRO* pour soutenir le renforcement des capacités parmi les futurs experts de la santé publique dans la Région.

10. Le solide engagement manifesté par les États Membres en faveur de l'élargissement de la couverture sanitaire universelle comprend l'élaboration de stratégies/ plans nationaux, l'élargissement des ensembles de services intégrés et une couverture accrue des initiatives de sécurité sociale. L'initiative sur l'efficacité, la mesure et l'amélioration des soins de santé primaires (PHCMI) a été mise en œuvre dans neuf pays. Comme indiqué précédemment, des améliorations ont été constatées sur certains indicateurs liés à l'ODD 3⁷, et un tiers des 18 objectifs liés aux systèmes de santé et définis dans la feuille de route pour 2017-2021 ont été atteints. Toutefois, l'impact a été très limité, comme en témoignent les améliorations minimales de l'indice de couverture des services de la CSU, qui s'établit à 57 pour l'ensemble de la Région, avec des disparités entre les pays. Des efforts plus soutenus sont nécessaires afin de faire bénéficier d'ici 2023, comme l'exige la vision, au moins 100 millions de personnes supplémentaires dans la Région de services de santé de qualité sans qu'elles n'encourent de difficultés financières.

11. La riposte à la pandémie a permis de faire progresser *Vision 2023* au-delà des situations d'urgence en plaçant la santé en tête des préoccupations politiques. Au cours des deux premières années de mise en œuvre de *Vision 2023*, des plans d'action nationaux pour la sécurité sanitaire ont été élaborés sur la base d'évaluations externes conjointes dirigées par l'OMS dans 19 pays, et des profils de risque tous dangers confondus a été établi dans 14 pays. En 2020, tous les pays avaient renforcé la surveillance épidémiologique de la grippe et disposaient d'équipes d'intervention rapide au niveau national. La détection des événements de santé publique a également progressé, notamment grâce au renforcement du Réseau d'alerte précoce et de réponse dans huit états fragiles et touchés par des conflits. Le Sous-comité régional pour l'éradication de la poliomyélite et la riposte aux flambées et la Commission d'orientation régionale pour la transition de la poliomyélite ont été mis en place, et un plan de travail régional organisant les activités de transition a été élaboré afin d'assurer une action collective pour éradiquer la poliomyélite dans les deux pays d'endémie restants, lutter contre les flambées dues à la souche vaccinale et soutenir les efforts dans les pays qui sont certifiés exempts de poliomyélite.

⁷ Progress on the health-related Sustainable Development Goals and targets in the Eastern Mediterranean Region, 2020: final draft, June 2021. Cairo: WHO Regional Office for the Eastern Mediterranean, 2021 (<http://www.emro.who.int/images/stories/est/documents/progress-on-health-related-sdgs-and-targets.pdf>).

12. L'examen a pris note des initiatives visant à promouvoir la santé des populations, en particulier dans les domaines des maladies non transmissibles, de la santé mentale et de leurs facteurs de risque, des environnements sains, de la santé reproductive, de la santé de la mère, du nouveau-né, de l'enfant et de l'adolescent, de la prévention de la violence et des traumatismes et de la santé environnementale. Des progrès ont été observés par rapport aux ODD liés à la santé qui sont associés à des risques sanitaires tels que la malnutrition, l'eau et l'assainissement, la pollution et la violence, et à des déterminants de la santé, notamment la pauvreté, l'éducation, l'équité des genres et l'emploi. L'examen a également fait ressortir les initiatives en cours pour renforcer la participation communautaire. Le rapport 2021 de la Commission des déterminants sociaux de la santé pour la Région de la Méditerranée orientale, qui recommande des actions fondées sur des données probantes pour lutter contre les inégalités en santé, a constitué une réalisation majeure.

13. La communication des données sur les indicateurs de base régionaux s'est améliorée ces deux dernières années, en partie en réponse aux nouvelles exigences, notamment celles qui entourent la COVID-19 et les cibles du « triple milliard » du treizième PGT. Un cadre et un plan d'action régionaux sur l'utilisation des données de la recherche pour l'élaboration des politiques de santé ont été approuvés par la soixante-sixième session du Comité régional en octobre 2019, et 12 pays se sont dotés d'une plateforme informatique (DHIS2). Des analyses et des ressources importantes à l'échelle régionale ont été élaborées, y compris un profil sanitaire régional complet⁸ et la version réorganisée de l'Eastern Mediterranean Health Observatory.⁹ Bien qu'il s'agisse d'améliorations, d'autres actions systématiques sont nécessaires pour améliorer la disponibilité de données et d'informations de qualité en temps voulu.

Efficiences et efficacité de l'OMS pour optimiser les résultats

14. L'examen a mis en lumière des améliorations dans la structure, les processus et la culture institutionnels de l'OMS qui représenteront les blocs constitutifs de la transformation prévue de l'Organisation dans la Région, dans le cadre d'un processus mondial.¹⁰ Un modèle opérationnel plus intégré imposé par la pandémie a amélioré la coordination face aux besoins des pays, ainsi que leur intégration et la capacité à y répondre. L'examen a fait ressortir l'équipe d'appui à la gestion des incidents comme une excellente plateforme pour une action conjointe de soutien aux pays qui a renforcé la coordination inter-/intra-départementale visant à renforcer l'échange d'informations, à éviter le chevauchement des efforts et à améliorer les résultats. Le renforcement de la communication est attesté par la plus forte présence de l'OMS dans les médias, tandis que la création d'un Département Communication, mobilisation des ressources et partenariat constitue une étape majeure vers une communication stratégique rationalisée, la pérennité des ressources financières et le renforcement des partenariats. Les examens fonctionnels offrent une occasion importante de mieux répondre aux besoins d'impact des pays.

Principaux facteurs internes et externes influant sur la capacité de l'OMS à obtenir des résultats

15. Un facteur interne clé ayant influencé la mise en œuvre de *Vision 2023* a été la limitation de l'intégration des programmes et de la collaboration interdépartementale pour parvenir à une unité d'action dans les pays. Cette limitation s'explique en partie par l'absence d'un cadre d'action distinct pour l'intégration entre les priorités stratégiques régionales et les différents départements et programmes. Le travail en partenariat avec d'autres parties prenantes peut présenter des difficultés et varie selon le contexte, avec un espace limité pour le dialogue et l'action au-delà des ministères de la Santé dans certains pays. Le nombre croissant de parties prenantes, de partenaires et de donateurs travaillant dans le secteur de la santé nécessite des compétences spécifiques en matière de leadership, de coordination et de communication, ainsi que des capacités techniques et financières parmi les équipes de l'OMS. Un engagement ferme envers les ODD et *Vision 2023* et la

⁸ Health and well-being profile of the Eastern Mediterranean Region: An overview of the health situation in the Region and its countries in 2019. Cairo: WHO Regional Office for the Eastern Mediterranean; 2020 (<https://applications.emro.who.int/docs/9789290223399-eng.pdf?ua=1&ua=1>).

⁹ Eastern Mediterranean Health Observatory [online data repository]. Cairo: WHO Regional Office for the Eastern Mediterranean (<https://rho.emro.who.int>).

¹⁰ WHO Transformation [website]. Geneva: World Health Organization; 2021 (<https://www.who.int/about/transformation>).

reconnaissance de l'OMS comme organisme principal de santé publique sont des facteurs essentiels qui aident l'Organisation à obtenir des résultats.

16. Des facteurs externes ont entravé les progrès dans la mise en œuvre de *Vision 2023* ; il s'agit en particulier des situations d'urgence et des difficultés politiques en cours dans de nombreux pays, du faible investissement global dans la santé et de la pandémie de COVID-19. Cependant, la pandémie a également incité les États Membres et l'OMS à adopter de nouvelles approches afin de faire avancer le programme technique, notamment des plateformes numériques pour assurer la continuité des services de santé essentiels et élargir l'accès aux services de santé mentale ; la mise en place de comités de coordination multisectoriels de haut niveau (approche pangouvernementale/sociétale) ; l'introduction ou le renforcement des cadres ; l'accent mis sur les soins de santé primaires et communautaires ; et la participation active de la société civile, des utilisateurs des services et des prestataires de soins. La pandémie a également fourni des possibilités d'intégration des activités dans tous les domaines du programme et d'amélioration de la coordination entre les différents secteurs et organismes.

Changements nécessaires pour maximiser l'efficacité de l'OMS dans le cadre de Vision 2023

17. L'accélération de l'action sur le programme technique de *Vision 2023* nécessite de se concentrer sur les trois premières priorités stratégiques régionales. L'élargissement de la couverture sanitaire universelle passe par le renforcement des soins de santé primaires, la promotion de financements durables, l'édification de systèmes de santé résilients et la dotation de personnels de santé qualifiés en nombre suffisant. Faire face aux situations d'urgence sanitaire impliquera de partager les solutions de santé publique permettant de limiter la menace des flambées épidémiques, d'étendre les interventions et d'intégrer les enseignements tirés de la COVID-19 dans la planification des programmes. Parallèlement, des efforts concertés sont nécessaires pour éradiquer les maladies transmissibles, y compris la poliomyélite, les maladies à prévention vaccinale, la tuberculose et le paludisme. La promotion de la santé des populations nécessitera une action multisectorielle et la participation efficace des communautés et de la société civile pour agir sur les déterminants de la santé et relever les défis posés par le changement climatique. Il sera également nécessaire d'accélérer l'élaboration de politiques reposant sur des bases factuelles. Pour ce faire, les systèmes d'information sanitaire devront être améliorés dans les pays de manière à accroître la disponibilité, la ventilation et la transparence des données sanitaires.

18. Davantage d'efforts sont requis pour améliorer les processus institutionnels et les modèles opérationnels de l'OMS, renforcer l'intégration des activités dans tous les départements et développer les partenariats et les alliances. Une attention plus focalisée est nécessaire pour renforcer la fonction de communication stratégique aux niveaux régional et national. Elle doit s'accompagner d'une flexibilité organisationnelle et d'une adaptabilité aux priorités émergentes. Favoriser l'autonomie des bureaux de pays de l'OMS en leur donnant les moyens nécessaires est essentiel : cela nécessitera une mise en œuvre rapide des recommandations issues des examens fonctionnels nationaux, un appui technique efficace et en temps voulu de la part du Bureau régional, le transfert de personnel du Siège et du Bureau régional vers les bureaux de pays afin de renforcer la présence de l'OMS dans les pays, et l'allocation de fonds en mettant l'accent sur les priorités sanitaires les plus lourdes dans chaque pays. Afin d'étayer tout ce travail, il est nécessaire de mettre en place un mécanisme et des processus efficaces pour suivre et rendre compte des progrès accomplis dans la mise en œuvre de *Vision 2023* et fournir des mises à jour régulières à tous les niveaux de l'Organisation, aux États Membres et aux partenaires.

Recommandations issues de l'examen à mi-parcours

19. Sur la base des résultats de l'examen, le groupe spécial a identifié les six recommandations suivantes, soutenues par des mesures à court et long terme :

- i) Accroître la sensibilisation et l'engagement envers *Vision 2023* ;
- ii) Améliorer et accélérer la mise en œuvre de la stratégie et des changements transformationnels prioritaires ;

- iii) Harmoniser les mécanismes de suivi pour mieux évaluer les progrès accomplis, rendre compte des réalisations et mesurer l'impact ;
- iv) Favoriser et renforcer l'autonomie des bureaux de l'OMS dans les pays afin qu'ils aient les moyens de leurs missions ;
- v) Être un chef de file catalyseur en matière de santé en utilisant une approche intégrée propice à un impact accru dans les pays ;
- vi) Renforcer les capacités de communication et de mobilisation des ressources sur la base d'une stratégie régionale.

Vision 2023 : Plan d'accélération de la mise en œuvre à mi-parcours

20. Un processus de planification stratégique a été mené entre juin et août 2021, à la demande des bureaux, départements et unités de l'OMS aux niveaux national et régional, afin de maximiser les contributions et d'assurer une action conjointe sur *Vision 2023*. Les équipes du groupe de travail ont élaboré les principales composantes du plan d'action à moyen terme : des accélérateurs stratégiques pour faciliter la mise en œuvre de *Vision 2023* ; des jalons pour le plan à court terme pour 2021 et des résultats escomptés proposés pour un plan à plus long terme pour 2022-2023 ; un cadre de suivi et d'évaluation ; des matériels de plaidoyer pour *Vision 2023* ; et le projet du présent document.

Accélérateurs stratégiques et mesures visant à appliquer le Plan d'accélérateur de la mise en œuvre à mi-parcours

21. Sur la base des opportunités et des défis identifiés par l'examen et compte tenu de la nécessité de suivre les 10 approches stratégiques de *Vision 2023*, six accélérateurs stratégiques transsectoriels devant permettre de renforcer la mise en œuvre de *Vision 2023* ont été identifiés, avec des actions pratiques pour chacun d'entre eux. Ces accélérateurs se veulent réalistes et solides pour répondre de manière efficace, efficiente et durable aux besoins sanitaires dans les contextes d'urgence, tout en répondant à des besoins de santé publique de plus en plus dynamiques et complexes dans tous les pays de la Région. Les six mesures d'accélération doivent être examinées attentivement dans leur contexte et en tenant compte des capacités de chaque pays à faire une utilisation optimale des ressources disponibles et de la configuration organisationnelle lors de la mise en œuvre du plan d'accélération à mi-parcours. Les six accélérateurs sont les suivants :

- i) Élaborer un programme de santé régional, collectif et cohésif qui tienne compte des besoins et des complexités et exploite davantage la créativité, l'innovation dans la mise en œuvre et le financement durable ;
- ii) Travailler en collaboration et partager la supervision et les ressources disponibles pour tirer parti des services produits et des résultats aux niveaux national et régional ;
- iii) Définir les améliorations nécessaires dans les fonctions essentielles de la santé publique et la sécurité sanitaire à l'aide d'une approche axée sur les systèmes ;
- iv) Travailler en équipes pluridisciplinaires pour traiter des questions de santé prioritaires intégrées aux priorités stratégiques régionales, afin d'assurer l'efficacité et l'efficacité dans la gestion des défis actuels et futurs ;
- v) Promouvoir le leadership de l'OMS dans le domaine de la santé à différents niveaux pour combler les lacunes, tirer parti des possibilités de transformation afin de faire progresser la santé des populations et aider les États Membres à réaliser leur potentiel et leur capacité à atteindre les résultats visés en priorité ;
- vi) S'assurer que l'ensemble du personnel de l'OMS travaille à l'application du plan d'accélération de *Vision 2023* à mi-parcours afin de garantir une mise en œuvre rapide et appropriée en temps opportun.

Plans à court et long terme

22. L'examen a confirmé que les priorités, objectifs et orientations stratégiques régionaux restent valables et pertinents pour la période restante de *Vision 2023*. Le plan d'accélération de la mise en œuvre à mi-parcours s'attache donc à combler les lacunes et à relever les défis identifiés lors de l'examen, afin d'accélérer l'action tournée vers *Vision 2023* et de garantir son impact. Sur la base des recommandations de l'examen, neuf produits livrables à mettre en œuvre de toute urgence et liés à la stratégie de la vision sont inclus dans un plan à court terme couvrant la période d'août à décembre 2021.

23. En outre, 35 produits livrables à plus long terme pour une mise en œuvre au cours du prochain exercice biennal ont été identifiés et intégrés dans le budget programme 2022-2023. Certains de ces produits livrables s'appuient sur ceux de 2021. Au cours du processus de planification stratégique, les États Membres sont encouragés à déterminer, en collaboration avec les bureaux de l'OMS dans les pays, leur contribution à une sélection de ces 35 produits livrables sur la base des priorités nationales, afin qu'un plan à long terme complet soit finalisé d'ici décembre 2021.

Cadre de suivi et d'évaluation

24. La stratégie régionale a été reliée aux ensembles d'indicateurs et de cadres de suivi disponibles, y compris les principaux indicateurs de performance (KPI) régionaux et les indicateurs de base, ainsi que le treizième PGT et les cibles des ODD. L'absence d'étapes et de cibles spécifiques a constitué un défi majeur pour l'examen des progrès à mi-parcours de *Vision 2023*. En vue d'un meilleur suivi, des améliorations ont été apportées à la planification opérationnelle pour la période biennale 2022-2023, afin de lier les plans et les indicateurs non seulement au treizième PGT, mais aussi à la Vision. Dans les mois à venir, un cadre de mise en œuvre sera élaboré pour faciliter la gestion de la mise en œuvre de *Vision 2023*, notamment l'établissement de priorités parmi les activités, l'allocation des ressources et la gestion des risques. Le cadre de mise en œuvre de la vision servira de base à l'évaluation finale de *Vision 2023* et facilitera également la finalisation des indicateurs de mesure proposés, comme indiqué ci-dessous.

25. Outre les étapes intermédiaires incluses dans le plan d'accélération de la mise en œuvre à mi-parcours, une liste restreinte d'indicateurs assortis de références et de cibles régionales est en cours de finalisation, afin de fournir le niveau de granularité requis pour suivre les progrès et mesurer l'impact sur l'ensemble des priorités stratégiques régionales. Le cadre de suivi et d'évaluation proposé pour *Vision 2023* comprend un sous-ensemble d'indicateurs des ODD liés à la santé extraits du rapport sur les ODD¹¹, complétés par des indicateurs de sortie sélectionnés à partir des KPI régionaux. Ces indicateurs mesurés de manière objective fournissent des orientations sur la voie à suivre et aideront à axer les ressources disponibles. Le cadre de suivi et d'évaluation, qui définit les bases de comparaison et les cibles, est essentiel pour améliorer la gestion des progrès et garantir une communication transparente aux États Membres comme aux partenaires.

26. Les risques, tels que le non-respect des délais et l'insuffisance des ressources, seront suivis dans le cadre de ce processus afin que des mesures correctives puissent être prises, si nécessaire, pour remédier aux problèmes susceptibles de retarder les progrès aux niveaux national et régional. Des rapports de situation annuels seront également soumis lors des soixante-neuvième et soixante-dixième sessions du Comité régional. Une évaluation finale sera effectuée au second semestre 2023 pour faire le point sur l'ensemble d'indicateurs, documenter les réalisations, les défis et les lacunes, et partager les enseignements tirés ainsi que les meilleures pratiques afin de formuler des recommandations pour l'avenir.

Mesures à prendre par le Comité régional

¹¹ Progress on the health-related Sustainable Development Goals and targets in the Eastern Mediterranean Region, 2020: final draft, June 2021. Cairo: WHO Regional Office for the Eastern Mediterranean, 2021 (<http://www.emro.who.int/images/stories/est/documents/progress-on-health-related-sdgs-and-targets.pdf>).

27. Le Comité régional est invité à approuver les recommandations issues de cet examen et à adopter le plan d'accélération de la mise en œuvre à mi-parcours. La vision régionale de la « Santé pour tous et par tous » est un appel à la solidarité et à l'action, et dans cette optique, il est recommandé aux États Membres :

- d'assurer la mise en œuvre adéquate de tous les programmes et initiatives requis pour concrétiser leurs engagements au titre de *Vision 2023*, du plan d'accélération de la mise en œuvre à mi-parcours, du treizième PGT et des ODD ;
- de veiller à ce que la performance du système de santé fasse l'objet d'un suivi efficace, et à ce que les autres indicateurs des ODD en lien avec la santé soient collectés, analysés et partagés, de manière à pouvoir mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des engagements pris dans le cadre de *Vision 2023* à l'aide du cadre de suivi et d'évaluation de la vision ;
- d'élargir la CSU en mettant l'accent sur les soins de santé primaires et en utilisant une approche intégrée pour les fonctions et services de santé publique, afin de renforcer l'impact au niveau des pays ;
- d'aborder la question de la sécurité sanitaire et édifier des systèmes de santé résilients, conformément aux discussions mondiales sur un traité international relatif à la préparation et à la riposte aux pandémies, et accélérer la mise en œuvre des plans d'action nationaux pour la sécurité sanitaire, y compris en limitant la menace de flambées épidémiques ; et
- de redoubler d'efforts pour promouvoir des approches pangouvernementales et pansociétales et la mobilisation communautaire, afin d'agir sur les déterminants sociaux de la santé, de promouvoir la santé des populations et de bâtir un élan solidaire pour la Santé pour tous et par tous.