



Organisation mondiale  
de la santé animale  
93e Session Générale

**Assemblée mondiale**  
Paris, 18-22 mai 2026

93GS/Fin-05/Fr  
Original : Français  
Mars 2026

**Programme de travail prévu au Budget,  
Prévisions de recettes et  
Barème des contributions correspondant pour 2027**

*Document de travail financier*



Organisation mondiale  
de la santé animale

## Table des matières

Introduction.....	3
I. Cadre stratégique et hypothèses financières 2027 .....	3
1. Hypothèses de ressources et prévisions de contribution des Membres .....	3
2. Impacts de la mise en œuvre du 8e Plan stratégique et priorités opérationnelles.....	5
2.1 <i>Gestion de l'information</i> .....	6
2.2 <i>Elaboration et application de normes</i> .....	6
2.3 <i>Renforcement des capacités</i> .....	6
2.4 <i>Initiatives globales</i> .....	6
2.5 <i>Collaboration internationale</i> .....	7
2.6 <i>Gouvernance institutionnelle</i> .....	7
2.7 <i>Administration générale</i> .....	7
2.8 <i>Représentations régionales et sous régionales (RR et RSR)</i> .....	8
II. Marges de manœuvre et options budgétaires 2027 .....	8
1. Scénarios d'évolution des ressources et identification du <i>funding gap</i> .....	8
2. Priorités d'investissement et marges de manœuvre pour les arbitrages à venir .....	9
Conclusion – Une trajectoire financière à sécuriser .....	9

## Introduction

1. L'exercice de projection budgétaire 2027 s'inscrit dans un moment charnière pour l'Organisation, marqué par la mise en œuvre du 8e Plan stratégique, la poursuite des travaux du Comité d'examen de la gouvernance (GRC) et la nécessité de renforcer la soutenabilité du modèle financier, en particulier au regard des besoins croissants des Membres.
2. La projection 2027 vise à éclairer les choix structurants à venir, à identifier les marges de manœuvre et à mesurer les écarts de financement associés aux priorités stratégiques de l'Organisation.

## I. Cadre stratégique et hypothèses financières 2027

### 1. Hypothèses de ressources et prévisions de contribution des Membres

3. La projection 2027 repose sur un ensemble d'hypothèses prudentes concernant l'évolution des ressources, distinguant :
  - les contributions statutaires des Membres, dans un contexte de réflexion approfondie sur le modèle de financement
  - les contributions volontaires des Membres, qui demeurent un élément dimensionnant des activités de l'Organisation
  - les fonds spécifiques attribués au Fonds mondial, dont les perspectives d'évolution à moyen terme demeurent incertaines dans un contexte stratégique en mouvement.
4. Ces hypothèses intègrent les enseignements des exercices antérieurs, ainsi que les travaux en cours du Comité d'examen de la gouvernance visant à renforcer la prévisibilité, l'équité et la soutenabilité du financement de l'Organisation.
5. Les hypothèses macro-financières retenues pour 2027 intègrent l'évolution des contributions statutaires et extraordinaires, le renouvellement des contributions volontaires, ainsi que les paramètres de taux de change et d'inflation.

Chapitres	Libellés	Montant
Chapitre 1	Contributions des Membres (Article 11 - Statuts organiques et 14 Règlement organique)	17 526 000
	Contributions extraordinaires	850 000
	<b>Sous-total Chapitre 1</b>	<b>18 376 000</b>
Chapitre 2	Frais d'inscription (Session générale et conférences)	120 000
	Ventes de publications	-
	Dossiers d'évaluation de statuts sanitaires	80 000
	Frais de gestion du Fonds mondial	2 000 000
	Contributions internes	990 800
	Autres produits opérationnels	1 014 200
	<b>Sous-total Chapitre 2</b>	<b>4 205 000</b>
Chapitre 3	Produits financiers	120 000
	Reprises sur subventions d'investissement	29 000
	Reprises sur provisions	987 000
	<b>Sous-total Chapitre 3</b>	<b>1 136 000</b>
	<b>Total</b>	<b>23 717 000</b>

**Tableau 1. Prévisions des recettes 2027 - Budget général**

6. Le tableau ci-dessous présente les niveaux des contributions statutaires pour 2027 qui sont calculées en appliquant l'Index des Prix à la Consommation « OCDE- Total ». A la date de la publication du présent document, l'index n'est pas encore publié par l'OCDE. Le tableau ci-dessous retient le niveau des onze premiers mois de 2025 : 4,1%, dans l'attente de la publication de l'index définitif 2025.

Catégorie	2026 €	2027 €
1	332 100	345 700
2	265 680	276 560
3	199 260	207 420
4	132 840	138 280
5	66 420	69 140
6	39 852	41 484

**Tableau 2. Barème des contributions statutaires - 2027**

7. Ce barème de contributions 2027 s'appliquera au 183 Membres et représentera un total de 1 266 unités contributives appelées. Le tableau ci-dessous indique le total estimé des unités contributives dues pour 2027, compte tenu de la mesure spécifique mise en place pour les Pays Moins Avancés (PMA). Chaque unité contributive est fixée à 13 828 €.

Catégorie	# Membres	# d'unités contributives par Membre	Total # d'unités contributives par catégorie	Total # d'unités contributives appelées
Catégorie 1	16	25	400	400
Catégorie 2	7	20	140	140
Catégorie 3	12	15	180	180
Catégorie 4	16	10	160	160
Catégorie 5	28	5	140	132,5
Catégorie 6	104	3	312	255
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>-</b>	<b>1 332</b>	<b>1 267,5</b>

**Tableau 3. Unités de contributions statutaires de 2027**

8. L'indexation des contributions statutaires sur l'indice des prix à la consommation a entraîné une progression mécanique de leur niveau au fil des années. À l'inverse, les contributions extraordinaires de catégorie A et B n'étant pas indexées, leurs montants n'ont pas évolué depuis leur adoption en mai 2014 (82GS /Résolution 11). Le montant de la catégorie B (300 000€) se situe aujourd'hui en deçà de celui applicable à la catégorie 1.
9. Afin de corriger cette anomalie, il est proposé de fixer à 400.000€ le montant minimum de la contribution extraordinaire de la catégorie B, afin qu'elle reste supérieure à la contribution de catégorie 1.

## 2. Impacts de la mise en œuvre du 8e Plan stratégique et priorités opérationnelles

10. L'année 2027 correspond à une phase de montée en charge opérationnelle du 8e Plan stratégique soumis au vote de l'Assemblée mondiale des Délégués à la 93e Session générale.
11. À ce titre, la projection budgétaire intègre :
- le déploiement progressif des priorités stratégiques, et notamment la prise en charge par le Budget général d'une fraction d'activités opérationnelles jusqu'à présent portées par le Fonds mondial, en particulier le financement de certains postes stratégiques
  - l'adaptation des capacités internes pour répondre à ce programme de travail en assurant un haut niveau de service pour les personnels et experts associés
  - et le renforcement des fonctions critiques, notamment au niveau régional. En effet, une attention particulière est portée au développement des capacités d'épidémiologie dans les régions, identifié comme un levier majeur de performance et de crédibilité de l'Organisation, ainsi qu'au renforcement du rôle opérationnel des bureaux régionaux.
12. Ces orientations structurent les besoins financiers projetés et constituent un point d'ancrage pour l'analyse des écarts entre ressources disponibles et ambitions stratégiques.
13. Le programme de travail s'articule sur les neuf chapitres budgétaires suivants afin de mettre en œuvre les trois priorités et les quatre leviers du 8e Plan stratégique :

## **2.1 Gestion de l'information**

14. L'Organisation poursuivra le renforcement de la gestion de l'information en 2027, illustrant le deuxième levier du Plan stratégique sur la mise à disposition de données au profit des Membres.
15. Parmi les projets délivrant aux Membres les informations techniques les plus cruciales, les projets WAHIS, ANIMUSE ou Status permettent dès à présent aux Membres d'améliorer leur accès à des connaissances scientifiques à la qualité éprouvée. Dans un contexte de dissémination d'informations erronées voire falsifiées, la livraison de données vérifiées apparaît comme une valeur ajoutée supplémentaire de l'Organisation au profit de ses Membres.

## **2.2 Elaboration et application de normes**

16. Fidèle au cœur de son mandat, l'Organisation poursuivra le renforcement de sa compétence dans le développement de normes, lignes directrices et recommandations permettant l'amélioration constante de la santé animale et la sécurisation du commerce. La fiabilité des normes est renforcée par la coopération entre experts, cultivée par l'Organisation via les groupes de travail, les commissions spécialisées et les groupes ad hoc.
17. L'accessibilité de la norme, ainsi que son caractère opérationnel, demeurent pour l'Organisation une priorité, en lien avec la gestion de l'information évoquée plus haut.
18. Un dispositif de médiation entre les Membres sera mis en place.

## **2.3 Renforcement des capacités**

19. Le renforcement des capacités des Membres, second pilier du 8e Plan stratégique, vise à donner aux Membres les moyens de mettre en place des systèmes solides de santé et de bien-être des animaux et de santé publique vétérinaire. Ce pilier consiste à doter la communauté de la santé animale des connaissances, des compétences et des outils nécessaires pour mettre en place des systèmes plus efficaces et renforcer la solidarité au sein des régions et entre elles.
20. En 2027, l'Organisation poursuivra l'aide apportée aux Membres à renforcer leurs systèmes de santé animale, à l'aide du PVS et de l'ensemble des outils de formations, de jumelage ou encore d'apprentissage en ligne.
21. L'OMSA met également en place un programme de mentorat pour les Délégués visant à renforcer les communautés professionnelles et les réseaux nationaux de points focaux.
22. Au sein de ce pilier, l'OMSA contribue au renforcement des capacités de préparation et d'intervention d'urgence. Le développement du système de gestion des incidents et de réduction des menaces biologiques y participe directement. De même, la mise à disposition d'informations sur les épidémies et les outils de coordination d'urgence permettent aux Membres d'améliorer la surveillance et le contrôle des maladies émergentes, tant chez les animaux sauvages que chez les animaux domestiques.

## **2.4 Initiatives globales**

23. Les initiatives globales projetées pour 2027 sont à l'intersection de plusieurs activités, tant dans le renforcement de la norme que dans le développement capacitaire ou les partenariats

opérationnels. A ce titre, ce chapitre budgétaire présente une diversité de thématiques et de projets qui sera maintenue en 2027, avec un effort particulier sur le renforcement des partenariats.

### **2.5 Collaboration internationale**

24. Le suivi et le renforcement des partenariats sont inscrits dans le plan de travail pour 2027, avec la structuration des relations de partenariats institutionnels et financiers, comme présenté dans le 1er pilier du 8e Plan stratégique. Il y est rappelé la contribution de ces partenariats au service rendu aux Membres.
25. De même, les opérations transversales et le développement capacitaire se font au sein des collaborations internationales. Le réseau des Centres de référence, le partage de bonnes pratiques et d'innovations se fera dans un cadre élargi au secteur privé, aux universités et aux communautés locales pour enrichir les réflexions. Le dialogue se tiendra tant dans des enceintes régionales, voire locales, que lors de conférences globales permettant cultiver les échanges et de nourrir le réseau des partenariats.

### **2.6 Gouvernance institutionnelle**

26. La poursuite des travaux du GRC s'inscrit pleinement dans le 1er levier du 8e Plan stratégique et entrera en 2027 dans une phase d'accélération de ses travaux. Les échéances annuelles seront maintenues et les différents niveaux de gouvernance régionale seront poursuivis. Ce mouvement se traduira en termes budgétaires par un maintien de la dépense à un niveau constant. La recommandation du GRC de développer les partenariats public-privé (PPP), comme par exemple le travail sur ANIMUSE, nourrira cette réflexion.
27. Au sein des sujets de gouvernance, un renforcement des activités de contrôle interne est également planifié pour 2027, incluant la finalisation des revues méthodologiques, la mise en place d'un suivi structuré et l'élargissement du travail de révision et renforcement méthodologique avec les RR/SRR. Au deuxième semestre, il est prévu un renforcement de la méthodologie d'audit interne, le déploiement de modules de formation et le suivi de la cartographie des risques avec les bureaux régionaux.

### **2.7 Administration générale**

28. En matière d'administration, les priorités seront orientées vers une amélioration du service rendu en matière de ressources humaines et de qualité de la dépense.
29. En matière de ressources humaines, le déploiement du système d'information des ressources humaines (SIRH) devrait démarrer au second semestre 2026 pour un déploiement au long de l'année 2027. Une approche par phase a été retenue afin de sécuriser les différentes séquences de services.
30. Le département de la transformation et des systèmes d'information (DTIS) est rattaché en 2026 à la direction de l'administration afin d'être rapproché des fonctions de support et des fonctions d'achats et finance, dans le but d'assurer une meilleure fluidité des projets.
31. Concernant l'amélioration de la dépense, elle s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue, portée par un audit de la fonction dépense prévu en 2026. Les conclusions de cet audit, ainsi que

les expériences de l'Organisation sur l'outil de gestion, nourriront les échanges et éclaireront des pistes d'amélioration.

## 2.8 Représentations régionales et sous régionales (RR et RSR)

32. Les situations budgétaires des Représentations régionales et sous-régionales restent très contrastées, avec des impacts variables sur le Budget général. Un groupe de travail est mis en place en 2026 pour améliorer la visibilité donnée aux représentants sur la consommation budgétaire et donner au comité exécutif une vision exhaustive des conditions d'engagement et d'exécution de la dépense, dans des cadres comptables et administratifs différents. Des réflexions sont également en cours concernant la décentralisation de la comptabilité dans les régions. La tenue locale de la comptabilité peut connaître des délais dans le suivi, entraînant rapidement une perte de visibilité sur les budgets restant et les marges de manœuvre budgétaires des représentants.

## II. Marges de manœuvre et options budgétaires 2027

### 1. Scénarios d'évolution des ressources et identification du *funding gap*

33. Plusieurs scénarios d'évolution des ressources ont été examinés afin d'apprécier la robustesse du modèle financier à horizon 2027, dans un contexte marqué par :
- une anticipation de la réduction progressive de certaines ressources
  - la nécessité de renforcer le Budget général pour soutenir les fonctions pérennes, notamment dans les Représentations régionales et sous-régionales.
34. Ces scénarios permettent d'identifier un *funding gap* potentiel, en particulier pour financer durablement les priorités stratégiques portées par le 8e Plan et le renforcement des régions.

Chapitres budgétaires - 2027		Budget Général	Fonds mondial	RR et RSR	Total
1.	Gestion de l'information	2 883 420	240 000	58 200	3 181 620
2.	Elaboration et application de normes	2 851 320	1 530 000	-	4 381 320
3.	Renforcement des capacités	217 040	5 814 000	179 500	6 210 540
4.	Initiatives globales	1 324 400	8 587 000	4 196 000	14 107 400
5.	Collaboration internationale	-	1 285 000	-	1 285 000
6.	Gouvernance institutionnelle	4 803 140	1 293 000	79 900	6 176 040
7.	Administration générale	7 976 680	100 000	504 400	8 581 080
8.	Représentations régionales et sous-régionales	2 161 000	-	2 054 000	4 215 000
9.	Dotations aux amortissements et provisions	1 500 000	50 000	50 000	1 600 000
<b>TOTAL</b>		<b>23 717 000</b>	<b>18 899 000</b>	<b>7 122 000</b>	<b>49 738 000</b>

**Tableau 4. Budget consolidé 2027**

## 2. Priorités d'investissement et marges de manœuvre pour les arbitrages à venir

35. Dans ce contexte, la projection 2027 met en évidence plusieurs axes d'arbitrage structurants, notamment :
- la pérennisation des fonctions et activités essentielles à l'Organisation, rappelées dans le 8e Plan stratégique
  - le ciblage des investissements à forte valeur ajoutée stratégique
  - l'identification de leviers d'optimisation et de phasage des dépenses concernant les fonctions de soutien.
36. Ces éléments visent à éclairer les décisions de gouvernance à venir, en distinguant ce qui relève : d'une dépense incompressible et préalablement engagée, d'un choix stratégique assumé visant à renforcer l'Organisation et les capacités des Membres ou d'un ajustement conditionné à l'évolution des ressources et dont les arbitrages pourront être rendus en conduite.
37. La projection 2027 constitue ainsi un outil d'aide à la décision, destiné à alimenter le dialogue avec les Membres et à préparer les arbitrages budgétaires des exercices ultérieurs.

### Conclusion – Une trajectoire financière à sécuriser

38. La perspective budgétaire 2027 confirme la nécessité de sécuriser la trajectoire financière de l'Organisation, en cohérence avec ses ambitions stratégiques et les attentes de ses Membres.
39. Elle souligne l'importance de décisions structurantes sur le modèle de financement, dans la continuité des travaux du Comité d'examen de la gouvernance sur le modèle de financement ; et d'un renforcement ciblé des capacités régionales et notamment de la capacité de l'Organisation à maintenir un niveau d'activité dans les Représentations régionales et sous-régionales.