



# L'avenir de l'Organisation mondiale de la santé

par Thao Hoang

Janvier 2026

Le 22 janvier 2026, les États-Unis se sont officiellement retirés de l'OMS (Organisation mondiale de la Santé) après un an de préavis. L'administration Trump a refusé de payer ses dus pour cette année de préavis, ainsi que de régler la dette laissée par l'administration Biden pour l'année précédente. Résultat : ce refus de payer des contributions planifiées engendrent un trou d'environ 260 millions de dollars américains dans le budget de l'OMS. L'agence onusienne, jugée par le gouvernement américain comme incompétente dans la gestion des crises sanitaires, notamment celle du Covid-19, et accusée de porter atteinte aux intérêts américains, doit désormais faire face à des défis majeurs suite au retrait de son plus grand bailleur de fonds.

C'est dans ce contexte de profonde incertitude qu'à eu lieu, le 27 janvier 2026, la conférence-midi sur l'avenir de l'OMS organisée par le CIRGoM avec la participation de deux expertes. Dr. Roojin Habibi, professeure adjointe à la Faculté de droit de l'Université d'Ottawa et directrice de recherche en droit de la santé mondiale au Laboratoire de stratégie mondiale a conseillé les États membres de l'OMS lors des négociations relatives aux traités sur les pandémies et les amendements au Règlement sanitaire international. La deuxième intervenante, Mme. Cynthia Couette, est candidate au doctorat en relations internationales à l'Université Laval et en régulation & gouvernance à l'Université nationale d'Australie. Ses recherches portent sur le rôle des acteurs non-étatiques dans la gouvernance mondiale des biens communs, notamment en santé. Elle se concentre aujourd'hui sur le rôle croissant des partenariats public-privés en gouvernance mondiale de la santé. Les deux intervenantes ont partagé leurs réflexions prospectives sur les grands défis auxquels se confronte

*« Les défis auxquels l'OMS est confrontée peuvent être vus comme un microcosme des fissures qui sont apparentes dans l'ordre mondial plus largement . »*

l'OMS à l'heure présente aussi bien que la façon dont l'organisation devrait y faire face, notamment en ce qui concerne les questions de finance, de restructuration et de réputation publique. Rappelant le discours du Premier ministre canadien Mark Carney à Davos au début de l'année, selon qui, il s'agit maintenant d'un moment de rupture mais pas de transition de l'ordre international, R. Habibi souligne que l'OMS reste en première ligne de cette rupture. « *Les défis auxquels l'OMS est confrontée peuvent être vus comme un microcosme des fissures qui sont apparentes dans l'ordre mondial plus largement* », dit-elle.

## La coupure budgétaire – le problème central

Au début de sa prise de parole, C. Couette a rappelé que les questions sur l'avenir de l'OMS étaient posées bien avant le retrait américain, notamment car son mandat est toujours en expansion et que son budget est déjà très étiré. « *Beaucoup de questions qui se posent quant à la capacité de l'OMS à mener à bien ses mandats* », dit-elle. Désormais, le retrait américain ajoute des problèmes financiers importants, car les États-Unis représentent un cinquième du budget de l'OMS.

Toujours selon C. Couette, l'organisation doit maintenant faire face à un déficit concernant la masse salariale d'environ 650 millions de dollars pour l'année 2026-2027. Certains efforts primitifs déployés par l'OMS sont déjà observés. À titre d'exemple, parmi les deux types de contribution budgétaire : obligatoires et volontaires, si les contributions volontaires représentaient auparavant jusqu'à trois quarts du budget total, l'OMS a récemment décidé d'augmenter les contributions obligatoires de 20% pour les États membres en réponse au retrait américain. La réaction positive de la communauté internationale vis-à-vis de cette décision, souligne-t-elle, démontre la volonté de résilience et la solidarité internationales face aux incertitudes actuelles. Il existe ainsi

des signes prometteurs quand on réfléchit à l'avenir de l'OMS.

La professeure R. Habibi rappelle le rôle central de l'OMS même dans un champ de la santé globale désormais marqué par la multiplication des acteurs publics et privés. Selon elle, face à la coupe budgétaire d'environ 20% (contribution américaine), l'OMS est obligée de trouver rapidement des modes d'adaptation. Le retrait américain a déclenché une prise de conscience accélérée des réformes nécessaires au sein de l'organisation. Le [budget biennal](#) pour l'année à venir devrait ainsi être amputé d'environ un milliard de dollars, passant de 5,3 à 4,2 milliards. Dans ce

contexte, paradoxalement, R. Habibi observe une amélioration du *soft power* de l'OMS, notamment à travers l'intervention d'autres acteurs venant partiellement compenser le manque de financement. À titre d'exemple, la Chine a annoncé un don de [30 millions de dollars](#) à l'OMS à la suite du retrait américain. Si ces montants demeurent insuffisants pour combler le déficit, ils contribuent néanmoins à accroître la perception de l'influence exercée autour de l'organisation. Parallèlement, l'Allemagne continue de jouer un rôle de leadership important en matière de préparation et de renseignement pandémiques, tandis que de nombreux



États européens maintiennent leur soutien à l'OMS.

## La restructuration et la reformulation de l'autorité – le problème existentiel

C. Couette partage que, face au problème budgétaire, l'OMS a annoncé réduire le nombre de ses départements [de moitié](#), passant de 76 à seulement 34. La réduction de l'équipe de direction et la suppression de postes sont aussi dans le programme. « *Il y aura d'énormes changements au niveau de la structure de l'organisation mais il est encore trop tôt pour avoir une idée claire de à quoi l'OMS ressemblera dans un ou deux ans* », dit-elle.

À travers ses entretiens avec des agents de l'OMS et ses partenaires, C. Couette a entendu des appels à l'OMS pour recentrer ses activités autour de son mandat d'origine : un mandat plutôt normatif, de coordination et de standardisation des règles sanitaires internationales. En effet, avec le temps, l'OMS s'est étirée plus dans un mandat opérationnel et de recherches avec ses bureaux régionaux. Dans le cas où l'OMS se reconcentre sur son expertise initiale, elle devra laisser les mandats opérationnels aux autres acteurs. Dans ce contexte, les acteurs privés internationaux qui sont déjà reconnus comme un pilier

« *Il y a une tendance de la part de plusieurs acteurs nationaux et régionaux d'agir en dehors du cadre de l'Organisation mondiale de la santé.* »

important de la gouvernance mondiale de la santé joueront un rôle de plus en plus considérable.

Pour illustrer le rôle actif de ces acteurs privés, la réponse de l'OMS face à la pandémie du COVID-19 a été le mécanisme COVAX qui mettait ensemble l'OMS avec la CEPI (*Coalition for Epidemic Preparedness Innovations*), une partenariat public-privé. Selon C. Couette, les questions de la gouvernance mondiale de la santé nécessitent une perspective globale avec plusieurs acteurs publics et privés différents, à commencer par la fondation Gates, le deuxième bailleur de fonds de l'OMS. La doctorante continue : les coupures budgétaires sont aussi annoncées par d'autres acteurs dans l'écosystème tels que la Fondation Gates, GAVI (*the Vaccine Alliance*), ou encore le Fonds mondial en raison de leurs propres problèmes budgétaires. Ce réseau d'acteurs met en lumière la fragilité de l'écosystème financier de la gouvernance mondiale de la santé.

Avant de terminer son intervention, C. Couette ajoute une observation qu'elle juge intéressante. L'OMS, malgré un affaiblissement financier, connaît en 2025 un regain d'autorité. Celui-ci se manifeste notamment par la signature du traité pandémique, qui la repositionne sur la question de la propriété intellectuelle, et par l'adoption du plan global d'action sur le changement climatique et la santé, ainsi que par sa présence accrue à la COP. Se pose alors la question de savoir si l'OMS saura transformer ce momentum en une stratégie durable, en développant de nouveaux partenariats et en mobilisant de nouvelles ressources.

Quant-à-elle, R. Habibi pense que la restructuration de l'OMS vers un modèle de fonctionnement plus allégé ne constitue pas en soi une menace existentielle. Comme toute organisation internationale, l'OMS doit procéder à des exercices de rationalisation budgétaire, évaluer l'usage optimal de ses ressources et améliorer ses modes d'action. Selon elle, l'enjeu véritablement préoccupant réside plutôt dans une tendance émergente de certains acteurs nationaux et régionaux à agir en dehors du cadre de l'OMS, ce qui pose une question fondamentale de confiance et d'autorité. « *Il y a une tendance de la part de plusieurs acteurs nationaux et*

régionaux d'agir en dehors du cadre de l'Organisation mondiale de la santé. À mon sens, il s'agit de la question fondamentale et existentielle à laquelle l'organisation doit faire face, car au cœur de cet enjeu se trouve la question de la confiance envers l'organisation.", dit-elle. Elle fournit un exemple. Alors que l'OMS dispose, en vertu des Règlements sanitaires internationaux, du pouvoir de déclarer une urgence sanitaire de portée internationale, on observe depuis quelques années le développement d'autorités parallèles, notamment au niveau régional (comme les CDC africain ou européen), capables de déclarer et gérer des flambées épidémiques. Cette fragmentation des réponses, selon la professeure, soulève une interrogation centrale : faut-il continuer à travailler dans le cadre de l'OMS, ou accepter que les systèmes régionaux soient à l'avenir mieux adaptés à la gestion des urgences sanitaires internationales ?

## La réputation publique – le problème pressant

À la fin de son intervention, R. Habibi a partagé une préoccupation qui lui tient à cœur, en tant que professeure en droit international et en tant qu'experte travaillant de très près avec l'OMS. Il s'agit de la défiance du public à l'égard des institutions des Nations unies. À titre d'expérience personnelle, lors de sa participation, en 2022–2023, à un groupe d'experts chargé de formuler des recommandations aux États membres de l'OMS sur la révision des Règlements sanitaires internationaux, elle a reçu de nombreux courriels de citoyens canadiens qui lui demandaient d'inciter les États à rejeter ces règlements. Une partie de la population canadienne semble accorder peu de confiance au système international pour protéger les Canadiens et conteste sa légitimité à prendre des décisions ayant des effets concrets sur le Canada. R. Habibi souligne que cette dynamique ne se limite d'ailleurs pas au Canada, mais se retrouve sous des formes similaires en Australie, en France, en Allemagne et dans de nombreux autres pays.

Cette perte de confiance envers les organisations internationales, selon la professeure, souligne la nécessité d'un effort accru de communication sur leur rôle et leur

l'histoire et aux raisons d'être de ces institutions. *« Nous devons accorder davantage d'attention à la manière dont nous socialisons nos étudiants et nos enfants, et à la compréhension des raisons pour lesquelles ces institutions ont vu le jour. Elles sont nées en grande partie des horreurs dont le monde a été témoin dans les années 1940, et de la conviction que celles-ci ne devaient plus jamais se reproduire. Ce récit fondateur des Nations Unies est en train de se perdre. »*, conclut-elle.

*« Nous devons accorder davantage d'attention à la manière dont nous socialisons nos étudiants et nos enfants, et à la compréhension des raisons pour lesquelles ces institutions ont vu le jour. »*

importance, dans un contexte où le public dispose désormais de multiples sources d'information. Si le sous-financement des organisations internationales accroît effectivement le risque de réponses fragmentées, il apparaît tout aussi essentiel de repenser la manière dont nous sensibilisons les étudiants et les jeunes générations à