



Rapport du Bureau des services de contrôle interne

INTRODUCTION

1. Des détails sur le Bureau des services de contrôle interne ainsi que le plan de travail général du Bureau pour 2008 sont présentés ci-après, à titre d'information, au Comité du Programme, du Budget et de l'Administration du Conseil exécutif.
2. Le Bureau est une instance indépendante et objective d'assurance et de consultation qui a pour but de valoriser et d'améliorer les activités de l'Organisation. Il aide celle-ci à atteindre ses objectifs en adoptant une approche systématique et disciplinée pour évaluer et améliorer l'efficacité des processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance.
3. Basé au Siège pour pouvoir travailler en toute indépendance, le Bureau est chargé du contrôle des activités de l'Organisation à tous les échelons et dans tous les bureaux. Son travail se répartit entre le Siège (30 %) et les Régions (70 %), à peu près dans les mêmes proportions que la répartition mondiale des ressources, et reflète le profil de risque de l'Organisation.

LE BUREAU

4. Le Bureau applique les normes de pratique professionnelle édictées par l'Institut des Vérificateurs internes. Ces normes, qui ont été adoptées dans tout le système des Nations Unies, impriment une orientation indépendante et rigoureuse destinée à garantir l'efficacité des contrôles.
5. Le Bureau, qui relève directement du Directeur général, effectue des vérifications internes, mène des enquêtes sur les allégations d'irrégularités et applique la politique adoptée en matière d'évaluation des programmes. Pour s'acquitter de sa tâche, il a accès, sans restriction, à tous les dossiers et à tous les membres du personnel, et il a été autorisé à examiner tous les systèmes, processus, opérations et activités de l'Organisation.
6. La dotation en personnel du Bureau est de 16 postes, dont 14 de la catégorie professionnelle. Les responsabilités du Bureau et l'accent mis sur le contrôle des activités essentielles de l'Organisation l'ont amené à se doter d'une équipe pluridisciplinaire, qui comprend des médecins, des comptables, des chercheurs, des juristes, des évaluateurs et des administrateurs. Des équipes de travail ad hoc sont constituées pour chaque projet en faisant appel aux compétences particulières de certains membres et en créant une synergie adaptée à chaque tâche.

7. Le plan de travail, qui prévoit des projets mis en oeuvre aussi bien au Siège que dans les Régions pour l'exercice biennal 2008-2009, exige un niveau de ressources humaines et financières suffisant pour permettre une fonction de contrôle efficace. Il est prévu que tous les postes soient pourvus début 2008 ; le financement des dépenses en personnel pour la période biennale 2008-2009 est prévu. Dans l'exercice de ses responsabilités, le Bureau encourt également des dépenses de fonctionnement, notamment pour les voyages, les consultants et les fournitures.

SYSTEME MONDIAL DE GESTION

8. Le système mondial de gestion met au service de l'ensemble de l'Organisation un logiciel intégré qui remplace de nombreux systèmes existants et comporte un éventail de fonctions beaucoup plus large. Les préparatifs de sa mise en service, prévue pour mars 2008 au Siège et un peu plus tard dans toutes les Régions, ont exigé une longue période d'importants changements organiques dans les façons de procéder et les méthodes administratives. Ces changements sont appelés à se poursuivre.

9. Le système mondial de gestion a permis à l'Organisation de poursuivre le regroupement des services administratifs en un seul Centre mondial de services. Celui-ci devrait être doté d'environ 200 membres du personnel une fois pleinement opérationnel et sera chargé des paiements, de l'état des traitements, des ressources humaines et des achats, tout en apportant un appui technique et des services d'assistance au système mondial de gestion.

10. Tant le système que le Centre offrent des possibilités mais présentent aussi des risques, en particulier du fait que de nombreuses activités convergentes et assorties de délais doivent être menées à bien pour permettre la réussite de la mise en service puis de la mise en oeuvre. De nombreux mécanismes de contrôle interne seront également réactualisés.

11. Fin 2006, le Bureau s'est restructuré afin de renforcer l'élément technologie de l'information des vérifications. Il a également renforcé ses capacités en recrutant récemment du personnel possédant de solides connaissances en informatique. Néanmoins, des compétences spécialisées extérieures seront également nécessaires pour l'étude des aspects techniques, car il n'est pas rentable de conserver en permanence de telles compétences en interne.

12. En 2007, le Bureau a mené plusieurs études préliminaires du système mondial de gestion afin de repérer les risques et d'évaluer dans quelle mesure le système était prêt à être mis en service. A mesure des progrès de la mise en oeuvre, le Bureau continuera d'apprécier si les contrôles essentiels sont bien en place et fonctionnent efficacement dans le cadre de l'environnement général du contrôle. En outre, le Bureau travaillera dans des domaines liés aux projets tels que la conversion des données, les tests, l'infrastructure, la formation et les mesures de transition. Une fois le système mondial de gestion mis en service en un lieu, l'accent sera mis sur la révision des contrôles manuels et systémiques spécifiques mise en place. En interne, le personnel chargé de la vérification sera formé à la fonction de vérification dans ce nouvel environnement et à l'utilisation du nouveau système afin d'accroître l'efficacité et l'efficacé des vérifications.

GESTION DES RISQUES D'ENTREPRISE

13. Le Bureau constate que la gestion des risques reste un point faible à l'OMS. S'il reconnaît la difficulté de la situation découlant des changements apportés aux méthodes de travail au sein du Groupe Administration, il considère encore les procédures de gestion des risques comme insuffisantes.

Il est particulièrement préoccupé par l'analyse insuffisante de la vulnérabilité de l'Organisation aux risques et par l'absence de lien entre cet élément et les contrôles prévus.

VERIFICATION ET EVALUATION : PLAN DE TRAVAIL

14. L'ensemble des processus gestionnaires de l'OMS repose sur le principe de la gestion fondée sur les résultats. Le onzième programme général de travail et le plan stratégique à moyen terme 2008-2013 offrent le cadre et l'orientation stratégique selon lesquels l'OMS fonctionnera et sera tenue comptable de ses résultats. Le contrôle interne, dans le cadre d'un processus fondé sur la responsabilité, doit être aligné sur le cadre de gestion fondée sur les résultats. Le travail du Bureau reposera donc sur la structure des éléments qui, dans le cadre du processus gestionnaire de l'OMS, contribuent à la chaîne des résultats.

15. Conformément au cadre gestionnaire, le Bureau se concentrera sur la structure, les systèmes et les processus qui constituent la base de l'obtention des résultats. Cette approche peut être divisée d'une manière générale en deux parties : l'exécution des programmes et le soutien opérationnel.

16. L'OMS est une organisation décentralisée qui compte des centres de responsabilité et de comptabilité différents, dispersés sur le plan géographique, ce qui doit être pris en compte lors de la planification des activités de vérification et d'évaluation. (Historiquement, les activités du Bureau se répartissent de façon plus ou moins égale entre le Siège, les bureaux régionaux et les bureaux de pays.) Une certaine souplesse est cependant toujours nécessaire, et les activités programmées régulièrement peuvent parfois être interrompues ou reportées en raison d'événements imprévus.

17. **Exécution des programmes.** C'est le plan de travail qui sert de point de départ au travail de vérification dans le domaine de l'exécution des programmes. Le Bureau évalue la faisabilité du plan et examine dans quelle mesure les résultats qui y étaient présentés ont été atteints. Il considère l'exécution comme un processus comprenant la planification, l'organisation, la mise en oeuvre, le suivi et le compte rendu. Au moyen d'une approche fondée sur le risque, il définit les problèmes liés à l'exécution qui pourraient empêcher l'obtention des résultats et évalue les mesures à mettre en place pour gérer ces risques.

18. Le Bureau utilise des critères tels que les priorités organisationnelles, l'allocation des ressources, l'environnement de contrôle interne et les demandes de la direction, ainsi que l'équilibre géographique, dans le choix des programmes à vérifier. Sur cette base, il prévoit d'effectuer des études de gestion de certains programmes en 2008 au Siège, dans les bureaux régionaux et dans les bureaux de pays. Dans le cas des bureaux de pays, parce qu'ils possèdent des services de comptabilité distincts, les études de gestion seront associées à une étude de l'appui opérationnel. Cette approche tient compte des problèmes programmatiques et opérationnels susceptibles d'entraver l'obtention des résultats escomptés au niveau des pays.

19. **Evaluation.** Le Bureau établira une liste de sujets devant faire l'objet d'une évaluation en 2008. Ces sujets seront choisis au moyen de critères quantitatifs précis et de jugements de valeur, comme pour les études de gestion. Le Bureau consultera aussi largement que possible avant de sélectionner un sujet. Le processus comprendra des évaluations programmatiques et thématiques, généralement au niveau régional ou mondial. Ces évaluations viseront à analyser les résultats des enseignements de l'expérience. Des critères types tels que la pertinence, l'efficacité, l'efficacéité et la viabilité à terme seront utilisés pour déterminer le mandat d'une évaluation.

20. **Soutien opérationnel.** Les systèmes administratif, financier, logistique et d'information de l'Organisation soutiennent l'exécution des programmes. Ils doivent fonctionner dans le cadre d'une structure de contrôle interne comportant des règles, des règlements et des politiques. Dans le même temps, la structure doit être efficiente, efficace et économique afin de faciliter l'exécution des programmes. Une évaluation des risques de différents domaines dans le cadre de l'appui opérationnel détermine la portée des activités. Le Bureau vise à conférer l'assurance que les risques – tels que le non-respect des contrôles et règlements ou le manque d'efficacité ou de rentabilité dans le cadre de l'appui opérationnel – sont réduits. En 2008, le Bureau exécutera des vérifications des systèmes administratif, financier, logistique et d'information. Il utilise toute une série de critères tels que l'analyse budgétaire, le contrôle interne et les demandes de la direction, ainsi que l'équilibre géographique, comme bases pour l'allocation des ressources aux fins des vérifications.

ENQUETES : PLAN DE TRAVAIL

21. Des ressources seront dégagées pour mener des enquêtes au sujet d'irrégularités présumées imputables au personnel ou d'autres irrégularités. Compte tenu de la nature de ce travail, ces enquêtes sont inévitablement menées au coup par coup. Des enquêtes peuvent ainsi être menées dans les cas où une évaluation a révélé une situation à haut risque. Si nécessaire, le travail de vérification programmé pourra alors être interrompu ou reporté.

22. L'Organisation revoit actuellement la façon dont elle traite les plaintes et allégations de harcèlement de membres du personnel. La professionnalisation des enquêtes est une amélioration essentielle et, par conséquent, on attend du Bureau qu'il assume la responsabilité des enquêtes dans ce domaine, précédemment effectuées par la Commission d'enquête du Siège. Toutefois, faute des capacités nécessaires à l'heure actuelle, des ressources pour pouvoir recruter du personnel professionnel supplémentaire seront nécessaires si l'on veut mettre en pratique cette proposition.

COMMISSAIRE AUX COMPTES

23. Le Bureau maintient des contacts étroits avec le Commissaire aux Comptes. Des réunions périodiques sont prévues pour coordonner les travaux de vérification et éviter les chevauchements d'activités.

MESURES A PRENDRE PAR LE COMITE DU PROGRAMME, DU BUDGET ET DE L'ADMINISTRATION

24. Le Comité est invité à prendre note du rapport ci-dessus.

= = =