



**Organisation
mondiale de la Santé**

**COMITÉ DU PROGRAMME, DU BUDGET ET DE
L'ADMINISTRATION DU CONSEIL EXÉCUTIF**
Vingt-troisième réunion
Point 3.2 de l'ordre du jour provisoire

**EBPBAC23/3
4 décembre 2015**

Rapport du Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance

Le Directeur général a l'honneur de transmettre ci-après au Comité du programme, du budget et de l'administration du Conseil exécutif, pour examen par le Comité à sa vingt-troisième réunion, le rapport soumis par le Président du Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance (voir annexe).

ANNEXE

**RAPPORT DU COMITÉ CONSULTATIF INDÉPENDANT D'EXPERTS DE
LA SURVEILLANCE AU COMITÉ DU PROGRAMME, DU BUDGET
ET DE L'ADMINISTRATION**

JANVIER 2016

INTRODUCTION

1. Le Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance a été créé par le Conseil exécutif en mai 2009, en application de la résolution EB125.R1, avec pour mission de conseiller le Comité du programme, du budget et de l'administration et, par l'intermédiaire de celui-ci, le Conseil exécutif, sur les questions relevant de sa compétence et notamment :

- examiner les états financiers de l'OMS, les rapports financiers et les politiques comptables ;
- fournir des avis sur l'adéquation des systèmes de contrôle interne et de la gestion des risques ;
- juger l'efficacité des fonctions de vérification intérieure et extérieure des comptes de l'Organisation, et assurer le suivi de la mise en œuvre des conclusions et recommandations découlant des vérifications.

2. Les membres actuels du Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance sont :

Nom	Date de nomination par le Conseil exécutif¹	Référence de la décision
M. Farid Lahoud	Janvier 2013	EB132(2)
M. Mukesh Arya	Mai 2013	EB133(8)
Mme Mary N'Cube	Mai 2012	EB131(4)
M. Robert Samels (Président)	Mai 2013	EB133(8)
M. Steve Tinton	Mai 2013	EB133(8)

3. Le présent document est un rapport intérimaire du Comité consultatif, qui fait suite aux réunions convoquées en juillet et en octobre 2015. Au cours de l'année 2015, le Comité consultatif a tenu ses quinzième, seizième et dix-septième sessions du 8 au 10 avril 2015, du 1^{er} au 3 juillet 2015 et du 20 au 22 octobre 2015.

4. L'ensemble des cinq membres a assisté aux réunions susmentionnées, à l'exception de Mme Mary N'Cube qui n'a pas pu participer à la seizième session.

¹ Date d'adoption de la décision pertinente par le Conseil exécutif.

5. La dix-septième session était initialement prévue à Brazzaville. Vu l'évaluation des conditions de sécurité effectuée le 16 octobre par les responsables de l'agence des Nations Unies à Brazzaville, il a toutefois été décidé que les missions de moindre importance ne pourraient y être organisées entre le 20 et le 30 octobre ; d'où le déplacement de la réunion à Genève. Outre les thèmes habituels, l'ordre du jour ciblait expressément les opérations du Bureau régional de l'Afrique, étayées par d'abondantes contributions émanant des collègues du Bureau régional, qui ont assisté à la réunion par vidéoconférence.

6. Le Comité a été informé du processus de sélection conduit par le Secrétariat en vue de remplacer les deux membres actuels dont le mandat prendra fin en mai 2016, et de la décision du Conseil exécutif, à sa cent trente-septième session, d'approuver les nominations de Mme Jeya Wilson (Afrique du Sud et Nouvelle-Zélande) et de M. Leonardo P. Gomes Pereira (Brésil) pour une durée de quatre ans non renouvelable à compter de mai 2016.

7. Comme à l'accoutumée, le Comité a bénéficié d'un excellent appui de la direction et remercie le Directeur général et son équipe d'avoir fait preuve d'ouverture en partageant des informations, de lui avoir consacré suffisamment de temps pour qu'il exprime ses préoccupations et de lui avoir fourni les précisions ou les réponses nécessaires.

8. Les questions découlant de la première réunion, tenue en avril 2015, ont été consignées dans le rapport annuel présenté au Comité à sa vingt-deuxième réunion, en mai 2015.¹ Les deux réunions ultérieures ont abordé tous les domaines de compétences du Comité, en insistant particulièrement sur les sujets ci-après.

SERVICES DE CONTRÔLE INTERNE

9. À chacune de ses réunions, le Comité consultatif a rencontré le Directeur du Bureau des services de contrôle interne, à la fois en privé et en présence de membres de la direction.

10. Le Comité a examiné l'état d'avancement des recommandations en suspens en matière de vérification et le programme de travail. Il s'est félicité des progrès accomplis dans la mise en œuvre de ces recommandations et de la clôture de plusieurs vérifications. Il a aussi estimé que la réduction conséquente (de 14,6 % à 5,2 %) du nombre de recommandations « ouvertes », formulées l'année précédente, était encourageante et a noté que les unités soumises à la vérification avaient à cœur de faire rapport sur les mesures prises pour mettre en œuvre les recommandations du Bureau des services de contrôle interne. Or, il y a encore plusieurs recommandations des années précédentes, toujours en suspens, qu'il conviendrait d'aborder. Le Comité suivra de près les progrès réalisés lors de ses prochaines réunions.

11. Le Comité a pris connaissance de la mise à jour de la vérification portant sur les résultats relatifs à la flambée de virus Ebola lors de ses deux dernières réunions. Les conclusions ont révélé un manque d'harmonisation entre la planification, la budgétisation et la mobilisation des ressources, et mis en lumière l'inadéquation des modes opératoires normalisés applicables en situation d'urgence ainsi que l'absence de structure institutionnelle solide pour faire face à ces urgences. Le Bureau des services de contrôle interne a constaté que des systèmes à court terme étaient mis au point pour intervenir de manière ponctuelle face à une situation d'urgence donnée plutôt que d'exploiter les mécanismes

¹ Document EBPBAC22/3.

existants. Pire, l'absence d'une chaîne de commandement claire et d'un fonds de réserve n'ont pas permis à l'OMS de réagir rapidement et efficacement face à ces urgences de santé publique, ce qui risque d'entacher fortement la réputation de l'Organisation.

12. En ce qui concerne les vérifications menées ces dernières années dans les pays de la Région africaine, le Comité a constaté que les principales recommandations au niveau régional étaient grosso modo les mêmes que celles formulées dans l'analyse de niveau mondial. Les principaux domaines de préoccupation portaient sur les accords de coopération financière, la gestion des stocks et des actifs immobilisés, et les achats. Il a constaté une amélioration réelle des rapports découlant des accords de coopération financière. Le Comité a observé une meilleure prise en compte des points faibles relevés dans les rapports du Bureau des services de contrôle interne sur les bureaux de pays de la Région africaine, mais il a invité à accélérer le mouvement pour qu'à l'avenir ces rapports enregistrent un taux de résultat satisfaisant.

13. Pour ce qui est de la gestion des actifs immobilisés et des stocks, le Comité a estimé que l'Organisation devait veiller à ce que des ressources suffisantes lui soient allouées afin qu'elle puisse se conformer pleinement aux normes comptables internationales du secteur public (IPSAS). Il a aussi encouragé le Secrétariat à gérer les questions d'importance relative liées aux actifs immobilisés avec le concours de commissaires aux comptes.

VÉRIFICATION EXTÉRIEURE DES COMPTES

14. À sa seizième session, le Comité a rencontré le Commissaire aux comptes en privé et en présence des représentants de la direction, et a pris connaissance des derniers éléments relatifs aux lettres de gestion et aux examens opérationnels pour 2014. Le Comité a aussi étudié le plan de vérification des comptes pour 2015.

CONFORMITÉ ET CADRE DE CONTRÔLE INTERNE

15. Le Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance avait précédemment recommandé d'harmoniser systématiquement la fonction « conformité » pour tous les bureaux au sein d'un cadre central établi par le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique (CRE). À cet égard, le Comité a noté que le CRE avait commencé à passer au crible les pratiques en vigueur, l'ampleur de la fonction, les liens hiérarchiques et les risques connexes dans tous les grands bureaux. Le Comité a noté avec satisfaction que, sur recommandation du CRE, le Bureau régional de l'Afrique avait accepté de placer l'unité chargée de la conformité sous la tutelle du Directeur de l'administration et des finances afin de veiller à ce que les unités chargées de la conformité constituent une « deuxième ligne de défense ». Le Comité a encouragé le CRE à conduire ces examens pour d'autres bureaux régionaux en application d'un programme assorti d'un calendrier.

16. Le Directeur de l'administration et des finances a informé le Comité des dernières mesures prises aux termes du projet de renforcement de la responsabilisation et des contrôles internes dans la Région africaine. Ce projet avait un lien direct avec l'un des résultats escomptés de la réforme de l'OMS, à savoir : « la redevabilité gestionnaire, la transparence et la gestion des risques ». Ledit projet vise à resserrer le contrôle, à rationaliser les processus et à mesurer les progrès accomplis tout en améliorant la responsabilisation, la transparence et la conformité. Le Bureau régional de l'Afrique s'est lancé dans un vaste projet de transformation destiné à réunir avec cohésion tous les éléments de la réforme et à en faire une réalité pour l'ensemble du personnel. Une partie importante du projet tient au fait que bon nombre d'indicateurs d'exécution ayant une importance clé sont mesurés au fil du temps et que les cibles visées sont en rapport avec les services du personnel. Le Comité s'est montré

très favorable à cette initiative ainsi qu'aux autres mesures prises dans la Région en vue d'améliorer l'efficacité et a hâte d'en voir la concrétisation sous forme de résultats tangibles dans les futurs examens de vérification des comptes des bureaux de pays de la Région africaine. Le Comité a en outre recommandé aux autres bureaux régionaux d'étudier la possibilité d'adapter ce modèle à leurs impératifs spécifiques.

17. Le Comité a été mis au courant de certaines autres mesures prises par le Directeur de l'administration et des finances au Bureau régional de l'Afrique dans le but d'améliorer la conformité et les contrôles dans la Région, comme la traduction en français de principes directeurs, modes opératoires normalisés, notes d'orientation et dispositions des guides d'utilisation ayant une importance essentielle. Le Bureau régional de l'Afrique a aussi pris des mesures afin de mettre à niveau son architecture des technologies de l'information en vue d'en faciliter l'accès, créant un « espace de collaboration » interactif pour que le personnel local puisse consulter les documents, partager les meilleures pratiques et l'utiliser comme un forum de discussion pour des problèmes communs.

18. Le Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance a été très encouragé de constater que le Directeur régional pour l'Afrique et son équipe étaient fermement résolus à doter les administrateurs de pays des outils et de la formation nécessaires pour améliorer la conformité aux contrôles internes.

GESTION DES RISQUES

19. Le Comité a continué de suivre l'état de la mise en œuvre du registre des risques avec un vif intérêt. Il a pris connaissance du dernier document relatif à la politique des risques institutionnels, à l'état du registre des risques, à l'analyse des principaux risques, à la ligne téléphonique spéciale pour dénoncer les abus et aux améliorations en cours en matière d'éthique.

20. Le Comité a reconnu avec satisfaction les progrès importants accomplis dans l'élaboration du registre des risques moyennant une approche ascendante exhaustive et un taux de réponse à 100 % pour le processus de recensement des risques et de validation. Trois des cinq principaux risques institutionnels avant validation par les chefs des centres budgétaires avaient directement ou indirectement trait au financement des opérations de l'OMS, en particulier dans les régions où le financement de la lutte contre la poliomyélite prendra fin dans quelques années. Le Comité s'est déclaré préoccupé par les risques liés au financement de l'Organisation à moyen et long terme.

21. Le Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance a remis en selle sa proposition de rapprochement des risques recensés via des approches ascendante et descendante. L'approche descendante fournirait une vue globale des risques institutionnels, décelant les lacunes de l'approche ascendante et assurerait une cohérence dans toute l'Organisation concernant l'intitulé des risques et leur définition. Le Comité attend avec intérêt que les hauts responsables lui fassent part de leur point de vue et de leur analyse des risques institutionnels majeurs.

22. Le Comité a en outre recommandé d'utiliser les remarquables données qui ont été recueillies lors de l'approche ascendante de recensement des risques pour élaborer des mesures d'atténuation et de les associer aux contrôles internes.

23. Le Comité reste préoccupé par le nombre d'initiatives importantes conduites parallèlement dans le domaine du CRE. À sa prochaine réunion, le Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance aimerait voir un plan de mise en œuvre clair comportant une affectation de ressources, un échéancier et des résultats concrets pour toutes les initiatives menées au titre du CRE.

CONCERTATION SUR LE FINANCEMENT ET MISE À JOUR GÉNÉRALE

24. Le Comité a été informé des progrès accomplis et des préparatifs relatifs à la concertation sur le financement, qui se tiendra la première semaine de novembre (2015). Il a pris note du fait qu'il y avait eu des progrès constants, au cours des trois derniers exercices biennaux, en matière de prévisibilité du financement. Les domaines de l'harmonisation et de la souplesse continuent toutefois de poser de sérieux problèmes malgré de réels progrès.

25. Le Comité s'est déclaré préoccupé par les modèles de financement, la durée des engagements, la dépendance à l'égard du financement de la lutte contre la poliomyélite pour effectuer des tâches n'ayant pas trait à la poliomyélite et la nécessité d'aligner les priorités sur les objectifs de développement durable (ODD). L'élimination prévue du financement de la lutte contre la poliomyélite et l'adoption des ODD rendraient l'OMS plus vulnérable au risque de collecter les moyens financiers suffisants de manière pérenne.

26. Le Comité souhaiterait connaître, lors de sa réunion d'avril 2016, les répercussions qu'aurait la terminaison du programme relatif à la poliomyélite sur les opérations de l'OMS, sous l'angle du financement et des ressources humaines.

ÉVALUATION DE LA CRISE DUE À LA MALADIE À VIRUS EBOLA

27. Lors de la seizième réunion, le Comité a été informé de l'évaluation intérimaire englobant tous les aspects de la riposte de l'OMS à la crise due à la maladie à virus Ebola, conduite par un groupe d'experts indépendants extérieur à l'Organisation, à la demande du Conseil exécutif, et présidé par Dame Barbara Stocking, ex-Directeur général d'Oxfam Royaume-Uni. À la dix-septième réunion du Comité consultatif, le Président du groupe d'experts chargé de l'évaluation intérimaire de la riposte à Ebola a fait part au Comité, via une vidéoconférence organisée depuis Cambridge (Royaume-Uni), des principales conclusions et recommandations du groupe. Le Directeur régional pour l'Afrique ainsi que les administrateurs originaires de la Région ont également participé à la session via une vidéoconférence. Le Comité a pris connaissance de la dernière version de la réponse du Secrétariat au rapport, accompagnée d'une présentation sur « la réforme de l'activité de l'OMS en cas de flambées épidémiques et de situations d'urgence ayant des conséquences sanitaires et humanitaires ».

28. Comme de nombreux groupes d'experts ont évalué la riposte face à Ebola et formulé des recommandations pour les flambées et urgences futures, le Comité a été impressionné par le diagnostic approfondi auquel s'est livrée l'Organisation avec ouverture et transparence. Il était toutefois impératif que l'Organisation passe rapidement de la « phase de diagnostic » à la « phase de mise en œuvre », y compris en réformant les structures et les systèmes de gestion qui permettraient à l'OMS de s'acquitter plus efficacement de sa mission dans ce volet essentiel.

29. Le Comité a reconnu l'importance des travaux déjà entrepris par le Secrétariat tout en constatant qu'il y aurait lieu d'envisager de mettre en place rapidement une structure préliminaire rentable pour les situations d'urgence en définissant les fonctions, les rôles et les responsabilités dans l'ensemble du spectre consacré à la préparation. Les modes opératoires normalisés et les politiques pourraient évoluer et devenir plus précis avec le temps. Le Comité consultatif a aussi reconnu l'importance d'un financement pérenne à long terme pour les situations d'urgence et la portée qu'aurait l'élargissement formel des partenariats en cours avec d'autres organisations.

30. Le Comité a réaffirmé l'idée déjà exprimée précédemment, à savoir que l'OMS avait besoin d'une structure de gestion efficace, définissant clairement les rôles, les responsabilités et l'autorité des hauts responsables aux trois niveaux de l'Organisation. La création d'une structure efficace et réactive face aux situations d'urgence est tributaire de facteurs essentiels de succès, à savoir : un solide encadrement pour imprimer le changement ; une définition claire de l'ampleur du projet, de l'enveloppe budgétaire préliminaire et de l'incidence sur les frais de fonctionnement annuels ; et un calendrier précis assorti de résultats concrets. Le Comité a suggéré que l'Organisation tienne compte des conclusions du Bureau des services de contrôle interne ainsi que des observations et recommandations formulées par les groupes d'experts extérieurs, et qu'elle établisse un plan intégré indiquant clairement les résultats concrets escomptés et les indicateurs à mettre en œuvre pour toutes les flambées et situations d'urgence futures.

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

31. Comme indiqué précédemment, le Comité consultatif considère le projet de transformation du GSM comme un catalyseur important du cadre de contrôle interne et comme un outil majeur pour réduire les risques financiers, opérationnels et liés à la conformité. À sa seizième réunion, le Comité a pris connaissance des dernières informations communiquées par le Directeur du Département des technologies de l'information et des télécommunications, lequel a partagé son point de vue sur les opérations menées à l'échelle mondiale et renseigné le Comité sur certaines des grandes initiatives en cours et sur les principaux défis que le Département devra relever.

32. Le Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance a pris note des progrès accomplis dans une vaste gamme de domaines comme les services partagés, le projet de transformation du GSM, et le système de gestion des situations d'urgence et des catastrophes. Le Comité n'a exprimé aucune réserve, ni formulé aucune observation, mais a réaffirmé qu'il était préoccupé par l'absence de structure de gouvernance adaptée aux technologies de l'information, ce qui risquait d'avoir une incidence à long terme sur l'efficacité de la prestation de services des technologies de l'information.

ÉVALUATION ET APPRENTISSAGE INSTITUTIONNEL

33. Le Comité a examiné le plan de travail relatif à l'évaluation pour l'exercice 2016-2017. Il a pris note du fait que ce plan de travail, y compris les évaluations institutionnelles/centralisées et décentralisées, avait été élaboré en consultation avec les hauts responsables, et attend avec intérêt les résultats des évaluations à venir pour les examiner.

AUTRES QUESTIONS

34. À sa seizième réunion, le Comité a assisté à une brève présentation du médiateur expliquant le rôle qui lui incombe pour faciliter la résolution informelle des conflits au sein de l'OMS. Le Comité s'est félicité de cette séance d'information et de l'échange de vues avec le médiateur sur ce sujet.

Robert Samels (Président), Farid Lahoud, Mukesh Arya, Mary N'Cube, Steve Tinton.

= = =