



**Organisation
mondiale de la Santé**

**COMITÉ DU PROGRAMME, DU BUDGET ET DE
L'ADMINISTRATION DU CONSEIL EXÉCUTIF**
Trente-sixième réunion
Point 2.1 de l'ordre du jour provisoire

**EBPBAC36/2
16 mai 2022**

Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance : rapport annuel

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 à sa trente-sixième réunion, le rapport soumis par le Président du Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance (voir l'annexe).

ANNEXE

**RAPPORT DU COMITÉ CONSULTATIF INDÉPENDANT D'EXPERTS DE
LA SURVEILLANCE AU COMITÉ DU PROGRAMME, DU BUDGET ET
DE L'ADMINISTRATION, MAI 2022**

CONTEXTE

1. Le Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance (le Comité) 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 (PBAC) et, par son intermédiaire, le Conseil exécutif, sur les questions relevant de sa compétence, notamment :

- examiner les états financiers de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et les questions importantes concernant la politique d'information financière ;
- juger si les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de l'Organisation sont pertinents ;
- examiner l'évaluation des risques telle que l'effectue la direction et vérifier l'exhaustivité des processus permanents de gestion des risques appliqués ;
- juger de l'efficacité des fonctions de vérification intérieure et extérieure des comptes, d'enquête et d'évaluation de l'Organisation ; et
- s'assurer qu'il est donné suite en temps voulu, de manière effective et appropriée à toutes les conclusions et recommandations découlant des vérifications.

2. Le présent rapport couvre la trente-septième réunion du Comité, qui s'est tenue en avril 2022. Les principales recommandations à l'issue de cette réunion sont indiquées ci-dessous.

3. En raison de la pandémie actuelle de maladie à coronavirus (COVID-19), la réunion s'est tenue virtuellement.

4. Le Comité a reçu l'appui nécessaire de la direction.

5. Les membres du Comité consultatif qui ont participé à cette réunion étaient : M. J. Christopher Mihm (Président), M. Greg Johnson, M. Bert Keuppens, M^{me} Beatriz Sanz Redrado et M. Darshak Shah. Les mandats au sein du Comité de M^{me} Sanz Redrado et de M. Shah ont débuté le 1^{er} janvier 2022.

6. Lors de l'ouverture de la réunion, les membres du Comité ont rencontré les directeurs de l'administration et des finances des six bureaux régionaux de l'OMS, pour obtenir une vue d'ensemble et des indications quant aux activités de l'OMS au niveau des régions et des pays. Le Comité a noté avec satisfaction le travail réalisé dans toutes les Régions, notamment durant la pandémie en cours.

ÉTATS FINANCIERS POUR 2021, DÉCLARATION SUR LE CONTRÔLE INTERNE ET ÉTAT NON FINANCIÉ DE L'ASSURANCE-MALADIE DU PERSONNEL

7. Le Comité a noté que les états financiers pour 2021 étaient clairs, transparents, complets, comprenant des informations complètes et détaillées et établis et soumis en temps opportun. Comme l'exige son mandat, le Comité i) a examiné l'intégrité des états financiers de l'OMS, y compris ceux de l'Assurance-maladie du personnel et ii) a établi la pertinence des méthodes et des normes comptables, ainsi que des pratiques de publication d'informations, et tous les changements ou les risques afférents à ces politiques. La direction a confirmé au Comité, à l'occasion de la trente-septième réunion de celui-ci, qu'il n'y avait aucun changement majeur des jugements ou des méthodes comptables dans la préparation des états financiers conformément aux Normes comptables internationales du secteur public.

8. Le Comité a constaté, en particulier, la diminution des recettes (4,066 milliards de dollars des États-Unis [USD], contre 4,299 milliards USD) et la hausse des dépenses (3,718 milliards USD, contre 3,562 milliards USD), avec en conséquence un excédent global moins élevé (351 millions USD, contre 824 millions USD). Le Comité a également observé une baisse considérable des passifs (3,807 milliards USD contre 4,547 milliards USD) due principalement à une réduction (de 474 millions USD) des coûts accumulés non courants relatifs au personnel au titre de l'Assurance-maladie du personnel et à la diminution des obligations financières au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service. Pour mettre cela en perspective, ce changement touchant les obligations financières au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service s'élève à 466 millions USD, soit un montant supérieur à l'excédent net de 351 millions USD, et il a été ajouté dans la catégorie actif net/situation nette.

9. Cette baisse était due, entre autres, à des modifications relativement mineures de certaines hypothèses actuarielles qui ont eu des conséquences sur le passif global, notamment une hausse marginale du taux d'actualisation, pour tenir compte des conditions économiques actuelles, et une réduction du taux tendanciel du coût médical. L'état de financement des obligations financières au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service a été augmenté pour atteindre 51 %. Cela a été rendu possible par une réduction du passif global (actuariel) et par une contribution exceptionnelle de 50 millions USD par le biais d'un transfert de fonds depuis le fonds pour les paiements de fin de contrat vers le fonds de l'Assurance-maladie du personnel. Le Comité a constaté le niveau élevé de sensibilité de ces obligations financières au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service aux hypothèses actuarielles sous-jacentes. Par conséquent, il encourage le Secrétariat à poursuivre le suivi minutieux de ces hypothèses, étant donné l'impact significatif sur les états financiers, et en tenant compte des tendances à long terme au regard de l'inflation réelle et attendue.

10. S'agissant des contributions, le Comité a observé que l'OMS reste vulnérable en raison du faible niveau des contributions fixées par rapport au niveau de financement général. Le Comité a également constaté une forte dépendance à l'égard des contributions spécifiques (81 %), ce qui présente un risque en matière de recettes, car ces contributions à objet désigné sont souvent de courte durée et relativement imprévisibles, et proviennent essentiellement d'un nombre limité de contributeurs importants.

11. Le Comité a pris note de la déclaration complète sur le contrôle interne, qui fait état des principaux risques pour l'Organisation. Si la présentation de ces risques permet d'obtenir une image globale, le Secrétariat peut envisager d'inclure une évaluation de la conformité générale au système de contrôle interne qui comprenne une indication des domaines dans lesquels le système de contrôle interne est vulnérable, et où des améliorations sont possibles. Il convient également d'envisager l'inclusion d'une déclaration de contrôle interne distincte dans les états financiers de l'Assurance-maladie du personnel.

12. Dans la mesure où les comptes sont conformes aux Normes comptables internationales du secteur public et sachant que le Commissaire aux comptes n'émettra aucune réserve quant aux états financiers du 31 décembre 2021 concernant l'OMS et l'Assurance-maladie du personnel, **le Comité recommande de soumettre les états financiers pour 2021 au Comité du programme, du budget et de l'administration lors de sa trente-sixième réunion, puis à la Soixante-Quatrième Assemblée mondiale de la Santé.**

13. **Compte tenu de la sensibilité élevée du passif global de l'Assurance-maladie du personnel, y compris les obligations financières au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service, aux hypothèses actuarielles utilisées, et des effets importants sur les états financiers, il est recommandé que le Secrétariat continue à effectuer un suivi de l'évolution des hypothèses sous-jacentes utilisées par l'actuaire pour le calcul du passif, et qu'il approuve l'emploi d'hypothèses différentes et appropriées pour établir l'état de financement.**

VÉRIFICATION EXTÉRIEURE DES COMPTES

14. À l'occasion de sa trente-septième réunion, le Comité a examiné le projet de rapport long du Bureau du Contrôleur et vérificateur général des comptes de l'Inde et a obtenu un compte rendu oral du Directeur de la vérification externe lors d'une réunion privée. Le Comité s'est félicité de l'absence de réserves quant aux états financiers consolidés pour 2021 et a pris note des observations et recommandations formulées.

15. Le Directeur de la vérification externe a indiqué au Comité qu'il était satisfait de l'environnement de vérification général, bien qu'à certaines occasions des « raccourcis » aient été pris lors de la mise en œuvre, comme l'attestent ses conclusions reprises dans le rapport. Le Comité partage l'avis du Commissaire aux comptes, selon lequel de nouveaux efforts sont nécessaires pour réduire les failles du contrôle récurrentes.

16. Le Commissaire aux comptes a confirmé les progrès relatifs aux activités de transformation de l'OMS et a mis en évidence des domaines exigeant des améliorations. Le Comité a constaté l'interdépendance de plusieurs initiatives et en particulier la dépendance au déploiement des nouveaux progiciels de gestion intégrée pour permettre la mise en œuvre de plusieurs de ces initiatives.

17. Le Comité s'est félicité de l'indépendance du Commissaire aux comptes et a pris note du fait que, malgré les difficultés liées à la pandémie, le Commissaire a bénéficié d'un accès total aux informations de l'OMS. Le Comité a pris acte de la coordination entre les fonctions de vérification intérieure et extérieure des comptes signalée et s'est félicité de la proposition d'examiner des aspects distincts de l'élaboration des nouveaux progiciels de gestion intégrée.

18. S'agissant des recommandations du Commissaire aux comptes, **le Comité a réitéré ses recommandations de 2021 et exhorte l'équipe de direction à poursuivre les travaux relatifs aux recommandations émises dans le cadre du contrôle externe, ainsi que le suivi de ces recommandations, en temps opportun et de manière continue, ainsi qu'à adopter des mesures correctives si nécessaire.**

CONFORMITÉ, GESTION DES RISQUES ET ÉTHIQUE

19. Le Comité recommande la mise en place par l'Organisation d'un mécanisme de rétroaction régulier concernant les registres de risque, lorsqu'un contrôle s'avère insatisfaisant ou partiellement satisfaisant mais pouvant être considérablement amélioré, ou encore en ce qui concerne les résultats négatifs d'une enquête. Cela relève du processus d'apprentissage. Si ces questions n'étaient pas incluses dans le risque résiduel ou dans les mesures d'atténuation, alors il importe que le Comité de l'OMS sur les risques analyse ces cas et prennent les mesures appropriées, de sorte que les politiques/procédures/vérifications puissent être adaptées, ou que la manière dont les risques sont évalués soit modifiée, que les responsabilités attribuées soient réexaminées en fonction des conclusions des contrôles et des enquêtes.

20. Le Comité a bénéficié d'une présentation sur le Cadre de collaboration avec les acteurs non étatiques. Ce Cadre repose sur une politique d'appui institutionnel qui facilite et favorise la collaboration de l'OMS avec des acteurs non étatiques. Il importe que les résultats de ce processus de vérification diligente orientent également les processus auxquels l'Organisation aura recours en fonction de la catégorisation du risque. Par conséquent, le degré de supervision de l'OMS doit être adapté en fonction du niveau de risque identifié.

21. La déclaration de l'OMS sur la propension au risque de l'Organisation est habituellement en phase avec les meilleures pratiques recommandées par le Comité de haut niveau sur la gestion du système des Nations Unies. Toutefois, il doit faire l'objet de quelques changements. **S'agissant de la déclaration relative à la tolérance de l'OMS pour le risque, le Comité recommande l'adoption par l'Organisation d'un plan de socialisation avec les principales parties prenantes, qui devrait alors orienter son fonctionnement. De plus, le Comité doit se voir fournir les plans de socialisation.**

22. Le Comité a été avisé de la finalisation en cours des registres des risques institutionnels. Le Comité apprécierait en être informé le plus tôt possible.

23. Le Comité s'est félicité d'apprendre que les stratégies révisées en matière de gestion des risques et de conformité étaient en cours d'élaboration et a demandé à ce qu'elles lui soient communiquées lorsqu'elles seraient disponibles.

PRÉVENTION DE L'EXPLOITATION SEXUELLE, DES ABUS SEXUELS ET DU HARCÈLEMENT SEXUEL

24. Comme le Comité l'a indiqué dans son rapport de janvier au Comité du programme, du budget et de l'administration,¹ faisant suite à la publication du rapport final de la Commission indépendante constituée pour enquêter sur les allégations d'exploitation et d'abus sexuels pendant la riposte à la dixième flambée de maladie à virus Ebola dans les provinces du Nord-Kivu et de l'Ituri en République démocratique du Congo, l'équipe de direction de l'OMS a sollicité l'appui du Comité sur certains aspects du suivi, ce que le Directeur général a annoncé le 28 septembre 2021 au cours d'une conférence de presse. Le Comité a donné son accord et a fourni cet appui conformément à son rôle, à son mandat et aux exigences en matière d'indépendance.

¹ Voir le document EBPBAC35/2.

25. Par exemple, l'OMS a demandé un audit par le cabinet d'audit externe PricewaterhouseCoopers (PWC). L'objectif de cet audit est de déterminer l'efficacité des politiques et des méthodes sur lesquelles reposent les procédures de l'OMS pour ouvrir et clore une enquête en matière d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels, et d'autres allégations de comportements inappropriés.

26. Certains membres du Comité, dont le Président, ont fourni à l'OMS des retours d'information sur le projet de déclaration de sollicitation d'une prestation et d'un contrat, et ont pris part au groupe composé de responsables de l'OMS qui a évalué les propositions reçues. Le Président du Comité a participé à des réunions régulières et fréquentes avec PWC et des responsables de l'OMS pour suivre les progrès et identifier tout ajustement nécessaire.

27. L'audit a véritablement débuté en février 2022. PWC recueille actuellement des documents, réalise des entretiens avec le personnel de l'OMS et évalue l'efficacité des processus de l'Organisation. Le lancement du projet a été un peu retardé au début. Toutefois, l'audit semble désormais être en bonne voie. L'OMS et PWC prévoient que l'audit devrait se poursuivre et arriver à son terme selon un calendrier révisé, et qu'un rapport devrait être présenté au Comité en juin 2022. Le Comité continuera à suivre étroitement ce projet et se réjouit de recevoir le rapport préliminaire dans un premier temps, puis le rapport final pour transmission au Directeur général.

28. Le Comité a également continué de superviser la suite donnée par l'administration de l'OMS aux conclusions et aux recommandations de la Commission indépendante. Le Comité a été informé de réunions régulières entre l'OMS et les États Membres pour les tenir informés des plans et des efforts en cours. En somme, l'OMS a établi un ensemble d'initiatives immédiates, à court terme, moyen terme et long terme et de jalons associés.

29. Ces initiatives sont axées sur la progression de « trois piliers » :

- 1) placer les victimes et les survivants au centre de la prévention de l'exploitation et des abus sexuels ;
- 2) établir une responsabilité managériale, renforcer les capacités en la matière et veiller à son application ; et
- 3) modifier la culture, les structures et les capacités de l'OMS. En général, l'OMS a notifié des progrès en ce qui concerne chacun des trois piliers.

30. Comme le Comité l'a indiqué au Comité du programme, du budget et de l'administration en janvier et comme les plans de l'OMS le démontrent clairement, il est « fondamental [...] de développer une culture de confiance à tous les niveaux de l'Organisation et en particulier dans les zones reculées sur le terrain où il est plus difficile de mettre en œuvre un processus établi ». ¹ Dans le cadre des efforts au niveau local, l'OMS dispose de près de 150 agents dans les bureaux de pays qui remplissent une fonction de point focal en ce qui concerne l'exploitation, l'abus et le harcèlement sexuels et qui sont chargés, outre leurs autres responsabilités, d'un ensemble de questions relatives à l'exploitation, aux abus et au harcèlement sexuels au sein de leur bureau. **Le Comité renouvelle les recommandations figurant dans le rapport de janvier pour « que les supérieurs hiérarchiques des points focaux chargés de la prévention de l'exploitation et des abus sexuels soient informés des responsabilités**

¹ Voir le document EBPBAC35/2, paragraphe 19.

supplémentaires de ces points focaux afin de veiller à ce que le temps et les moyens nécessaires soient pleinement consacrés à cette tâche ».¹

31. Parmi les défis que l'OMS doit relever, l'Organisation doit notamment veiller à ce que ses partenaires d'exécution et ses prestataires à tous les niveaux de l'organisation adhèrent aux normes éthiques les plus élevées. **Le Comité recommande que l'OMS poursuive ses efforts pour mettre en œuvre des processus de vérification diligente et des contrôles appropriés des antécédents professionnels en ce qui concerne les employés des partenaires d'exécution et des prestataires.**

32. L'OMS n'ignore pas que les populations marginalisées sont historiquement les plus exposées au risque d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels. De plus, les populations vulnérables n'ont pas nécessairement les moyens de signaler des cas d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels, ou n'y ont pas été sensibilisées. L'OMS collabore avec les pays et des organisations de la société civile locales considérées comme fiables pour créer de la confiance avec les populations à risques et pour établir divers canaux de signalement et des services d'appui aux victimes, ainsi que pour faire connaître ces canaux et services. **Le Comité soutient ces efforts et recommande que l'OMS continue à rechercher des partenariats renforcés avec d'autres organisations du système des Nations Unies présentes sur le terrain, à des fins de partage d'expérience et de bonnes pratiques concernant l'exploitation, l'abus et le harcèlement sexuels.**

33. Les organisations recourent souvent à des enquêtes auprès des employés pour évaluer leur culture et leur état d'esprit et pour déterminer si le personnel perçoit réellement les changements ciblés dans leur manière de travailler. La dernière enquête sur la culture/le climat menée par l'OMS auprès de son personnel remonte à 2017, ce qui ne permet pas de disposer d'éléments de référence adaptés pour évaluer les améliorations par rapport aux efforts actuels. L'OMS avait prévu de mener ces enquêtes selon un cycle de deux ans mais n'a pas suivi ce calendrier.

34. Le Comité recommande tout d'abord que l'OMS réalise une enquête auprès de son personnel à tous les niveaux, sur des questions relatives à l'exploitation, aux abus et au harcèlement sexuels, ainsi que d'autres problèmes concernant la confiance, la communication, la participation des employés et l'environnement de travail. Puis, le Comité recommande également que l'OMS s'engage à maintenir un calendrier régulier pour la réalisation de ces enquêtes, afin d'évaluer les changements à long terme et de contribuer à mettre en évidence les domaines devant faire l'objet d'une attention. Ensuite, le Comité recommande que l'OMS envisage le déploiement d'enquêtes courtes et ciblées auprès du personnel lorsque des informations plus immédiates sont nécessaires pour mesurer les progrès dans certains domaines spécifiques.

35. Le Comité poursuit également ses activités de supervision à long terme des efforts de l'OMS pour réformer et renforcer ses politiques et procédures d'enquête internes. Une approche axée sur les victimes d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels doit comprendre, entre autres composantes centrales, des enquêtes minutieuses et professionnelles en temps opportun sur les allégations de faute grave. L'OMS a réuni des responsables ayant de l'expérience pour conduire ces réformes, a réalisé de nouveaux investissements, a recruté des membres du personnel de la catégorie professionnelle additionnels et a amélioré et rationalisé les processus, y compris les processus de signalement.

36. Ces améliorations importantes et nécessaires correspondent aux recommandations antérieures du Comité, et notamment aux recommandations récentes du rapport établi par le Comité en janvier :² « Le

¹ Voir le document EBPBAC35/2, paragraphe 21.

² Voir le document EBPBAC35/2, paragraphe 22.

Comité recommande en outre que l'OMS accélère les investigations relatives à l'exploitation et aux abus sexuels tout en veillant à établir un équilibre dans l'analyse des informations fournies par les deux parties. Le Comité réitère la nécessité de mettre en place un système de signalement solide pour appuyer toutes les victimes. »

37. L'OMS s'est fixé comme objectif de remédier entièrement aux retards qui concernent les enquêtes en matière d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels d'ici à la Soixante-Quatrième Assemblée mondiale de la Santé. Les données présentées au Comité laissent supposer que ce calendrier, s'il est souhaitable, semble trop ambitieux. **Que les retards des enquêtes en matière d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels aient été comblés ou non d'ici à la Soixante-Quatrième Assemblée de la Santé, le Comité recommande que l'OMS poursuive ses efforts pour résoudre ces cas dans les meilleurs délais.**

38. L'OMS s'est également fixé comme objectif de clore les enquêtes sur l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuel au plus tard 120 jours après la notification d'allégations. La résolution en temps opportun des allégations est souvent dans les meilleurs intérêts de la victime, de l'OMS, ainsi que de la personne accusée. Toutefois, le Comité n'a pas encore eu accès aux informations détaillées permettant de comprendre de quelle manière cette cible a été sélectionnée, au-delà de l'expérience personnelle d'un responsable clé dans ce domaine. **Par conséquent, le Comité recommande que l'OMS indique clairement et publie les éléments ayant servi à déterminer qu'un délai de 120 jours pour clore une enquête en matière d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels était un objectif approprié et réalisable de façon systématique.**

39. La réalisation d'enquêtes dans des délais fixes ne doit pas prendre le pas sur l'objectif de parvenir à la bonne conclusion dans une situation donnée. **Par conséquent, le Comité recommande également que l'OMS suive de près les résultats de ses enquêtes sur les cas d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels à toutes les étapes du processus d'appel et des sanctions disciplinaires, pour veiller à ce que ces enquêtes demeurent de la plus haute qualité et pour que l'accent mis sur le respect des délais n'entraîne pas d'effet néfaste en diminuant la qualité des enquêtes.**

40. Compte tenu de la sensibilité des questions soulevées par la Commission indépendante et de l'importance de combler rapidement les retards concernant les cas actuels, l'OMS a décidé de mettre en place temporairement un processus distinct pour examiner les cas d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels et mener des enquêtes sur ces cas. Ces cas sont examinés indépendamment des processus et du cadre habituels au sein du Bureau des services de contrôle interne. Si cela est approprié compte tenu des circonstances, ce mécanisme peut ne pas être durable à long terme. Une division trop marquée entre les enquêtes sur des cas d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels et les autres enquêtes comporte un risque de chevauchements et de redoublement des efforts, et peut conduire à une utilisation inefficace des ressources destinées aux enquêtes.

41. Plus globalement, la valeur collective des fonctions d'enquête, d'audit et d'évaluation est plus importante lorsque ces enquêtes reposent sur une coopération et sur le partage de connaissances tout en demeurant indépendantes. Le Comité croit comprendre que l'OMS envisage de maintenir l'organisation actuelle consistant à séparer les responsabilités en matière d'enquête jusqu'à la fin de l'année 2022. **Le Comité recommande que l'OMS élabore un plan concernant la gestion des enquêtes sur des cas d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels à l'avenir.** Le Comité se féliciterait d'avoir l'occasion d'apporter son avis sur les plans de l'OMS au cours de leur élaboration.

42. À terme, la réussite des efforts actuels pour prévenir les cas d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels sera mesurée par le degré de changements réels et durables qu'ils auront entraîné dans la culture de l'OMS. Cela exige la mise en œuvre réelle des processus et des changements

organisationnels en cours ainsi que de changements à long terme concernant la manière dont l’OMS conduit ses activités et dont les employés se comportent entre eux et à l’égard des populations qu’ils servent – et des conséquences de comportements inappropriés. **En conséquence, le Comité recommande que l’OMS continue d’affecter le personnel et les ressources nécessaires à la mise en œuvre des changements requis, et tienne compte de l’engagement durable exigé des hauts responsables et du personnel à tous les niveaux de l’Organisation pour permettre une réforme de cette ampleur.**

VÉRIFICATION INTÉRIEURE DES COMPTES

43. Lors de la trente-septième réunion du Comité consultatif indépendant d’experts de la surveillance, le Directeur des services de contrôle interne a fait une présentation. Dans cette présentation, il a fait état de bons progrès en ce qui concerne la prise en compte des recommandations de la vérification des comptes par rapport aux années précédentes. Cette amélioration doit être observée dans le contexte des problèmes multiples auxquels l’Organisation a dû faire face durant cette période en raison de la pandémie de COVID-19. Plusieurs recommandations sont encore en suspens depuis longtemps et la direction doit veiller à ce qu’elles soient prises en compte le plus rapidement possible dans le cadre d’un plan d’action. Il existe plusieurs recommandations récurrentes relatives aux vérifications à l’échelle organisationnelle. Étant donné qu’il y a une forte corrélation entre les risques et les observations relatives aux vérifications, les risques continuent d’être présents lorsque les observations ne sont pas prises en compte à temps (par exemple sur la protection par mot de passe). **Le Comité recommande que l’OMS mène une analyse des causes profondes expliquant le fait que des recommandations soient en suspens depuis longtemps avec l’appui des services de contrôle interne, et prenne des mesures adaptées.** Cela devra faire l’objet d’un compte rendu auprès du Comité lors des réunions futures.

44. Le Comité a également noté que, puisque de nombreuses observations relatives aux vérifications sont traitées durant le dernier trimestre de la période considérée, il serait important d’encourager les responsables à les prendre en compte de manière régulière. Pour favoriser les améliorations mentionnées ci-dessus, **le Comité recommande que l’OMS mette en place des mesures incitatives pour donner suite aux recommandations relatives aux vérifications ainsi que des mesures en cas de non-conformité.**

45. L’Organisation a entrepris un important déploiement du système ERP. Le Comité recommande que les services de contrôle interne réalisent une vérification à mi-parcours **du déploiement du système ERP** pour évaluer les progrès au regard du plan de projet et ainsi fournir des orientations supplémentaires à l’administration.

46. Le Comité a observé un niveau de coordination entre les services de contrôle interne et le Commissaire aux comptes. Pour maximiser la synergie de ces deux fonctions importantes et réduire la charge de travail de l’Organisation, en particulier sur le terrain, le Comité encourage à approfondir encore la coordination. Le Comité en a discuté avec les services de contrôle interne et le Commissaire aux comptes.

47. Le Comité se félicite de constater que l’Organisation finalise actuellement un contrôle en matière de cybersécurité, mais doit maintenir un suivi dans ce domaine, en tenant compte des risques.

ÉVALUATION

Progrès et état du Bureau OMS de l'évaluation

48. Le Bureau de l'évaluation continue de mettre en œuvre le cadre pour le renforcement de l'évaluation et de l'apprentissage institutionnel au sein de l'OMS qui a été présenté au Comité du programme, du budget et de l'administration lors de sa vingt et unième réunion.¹

49. De même, le Comité a poursuivi sa supervision active du Bureau de l'évaluation et la collaboration avec le Bureau sur les évaluations finalisées pour la période 2020-2021 et sur son plan de travail pour 2022-2023. L'examen actuel du Comité était axé sur cinq domaines : 1) l'élaboration d'un plan de travail biennal en veillant à ce qu'il cible les problèmes les plus importants ; 2) le renforcement de la fonction d'évaluation décentralisée ; 3) la capacité institutionnelle du Bureau de l'évaluation ; 4) la coordination entre l'évaluation et la vérification intérieure des comptes ; et 5) la mise en œuvre et le suivi par l'OMS des mesures prises par les responsables en fonction des recommandations, y compris provenant de l'évaluation.

Élaboration du plan de travail biennal en matière d'évaluation

50. La politique d'évaluation de l'OMS nécessite l'élaboration par le Bureau d'un plan de travail biennal en matière d'évaluation à l'échelle de l'OMS, dans le cadre du cycle de planification et de budgétisation de l'OMS. Le plan de travail biennal vise à garantir la responsabilité et la supervision des performances et des résultats, et à renforcer l'apprentissage institutionnel d'une manière qui oriente les décisions politiques et opérationnelles.

51. Le plan de travail biennal pour 2022-2023 approuvé par le Conseil exécutif² inclut aussi bien des évaluations institutionnelles centralisées et décentralisées (à l'échelle régionale ou des pays) et a été élaboré en consultation avec la direction de l'OMS.

52. Le Comité a examiné le plan de travail 2022-2023. De plus, le Comité a examiné et apporté des commentaires sur un projet de mandat pour l'évaluation planifiée du cadre de gestion axée sur les résultats de l'OMS. Le Comité considère que l'évaluation de la gestion axée sur les résultats est particulièrement importante, car elle analysera l'utilisation de la gestion axée sur les résultats au sein de l'OMS et, ce faisant, renforcera la mise en œuvre du treizième programme général de travail, 2019-2023 (treizième PGT) et orientera l'élaboration du quatorzième PGT. **Le Comité recommande que le Bureau continue de viser en priorité la finalisation de l'évaluation de la gestion axée sur les résultats prévue en septembre 2022.** Le Comité effectuera un suivi étroit des progrès et se réjouit de pouvoir examiner le rapport final.

53. L'une des contributions essentielles d'une fonction d'évaluation consiste à examiner les principaux problèmes auxquels fait face une organisation pour exercer sa mission et de fournir des informations sur de possibles améliorations. Cela suppose de veiller à ce que les évaluations planifiées soient intégrées dans un programme d'apprentissage conduit par les responsables à l'échelle de l'organisation et axé sur les principales questions qui concernent la réalisation de résultats institutionnels. Le Bureau élabore ses plans de travail en s'appuyant sur les contributions des parties prenantes intérieures globalement et des États Membres, ce qui constitue un atout important de cette

¹ Voir le document EB136/38.

² Voir le document EB150/35.

démarche. Toutefois, ce faisant, le Bureau doit également veiller à ce que les évaluations qu'il réalise en fonction des différentes demandes et suggestions reçues contribuent au programme intégré d'apprentissage à l'échelle de l'Organisation et soient menées au cours d'une séquence qui s'appuie sur ce programme. **Le Comité recommande que, pour l'élaboration du plan de travail biennal, il soit envisagé d'utiliser les critères de sélection établis et les suggestions des parties prenantes, et de l'harmoniser avec le programme d'apprentissage, les besoins prioritaires et les lacunes de l'Organisation.**

54. Le Comité a déjà recommandé que le Bureau évalue la riposte de l'OMS à la pandémie de COVID-19.¹ Le Bureau a confirmé qu'il entreprendrait cet examen une fois finalisé le rapport sur le Groupe de travail sur le renforcement de la préparation et de la riposte de l'OMS face aux situations d'urgence sanitaire. Ainsi, le Bureau pourra s'appuyer sur ce travail, afin d'éviter la répétition inutile des efforts et de mieux combler les lacunes en matière de connaissances. Le Comité n'est pas opposé à cette approche, mais **rappelle sa recommandation relative à l'importance d'une évaluation de ce type pour veiller à ce que l'OMS tire les enseignements de la riposte actuelle à la pandémie de COVID-19 dans le but d'orienter les mesures à prendre afin de mieux se préparer à de futures situations d'urgence sanitaire.**

Renforcement de la fonction d'évaluation décentralisée

55. L'approche d'évaluation de l'OMS repose sur la réalisation d'un ensemble coordonné d'évaluations par le Bureau (appelées évaluations institutionnelles ou centralisées) et d'évaluations à l'échelle régionale ou des pays (évaluations décentralisées). Le Comité approuve cette approche de l'évaluation, qui tient compte des différents besoins et priorités de chaque niveau de l'Organisation et fournit un mécanisme pour répondre à ces différences. Cette approche permet également de souligner que les responsables à tous les niveaux sont tenus de veiller à ce que les programmes fonctionnent efficacement et de mettre en évidence et de déployer des initiatives d'amélioration.

56. Les synthèses des évaluations institutionnelles planifiées et finalisées sont présentées ensemble dans les rapports annuels du Bureau au Conseil exécutif, qui fournissent une image complète des activités d'évaluation sur l'ensemble de l'OMS.² Le Comité souscrit fermement à cette approche de l'établissement de rapport.

57. Le Bureau a un rôle important à jouer en ce qui concerne les évaluations décentralisées. Par exemple, il fournit des orientations et assure la supervision pour garantir la qualité des évaluations. Il soutient également le renforcement des capacités pour les évaluations décentralisées. Le Bureau s'appuie sur les progrès réalisés en visant le renforcement du processus d'évaluation décentralisé dans toute l'OMS et afin de constituer une « culture de l'évaluation » pour toute l'Organisation. **Conformément à ses recommandations relatives aux programmes d'apprentissage mentionnés ci-dessus, le Comité recommande qu'une part importante des efforts du Bureau portent sur la mise à disposition d'orientations et d'une formation pour les supérieurs hiérarchiques pour les aider à 1) déterminer le type de questions programmatiques auxquelles une évaluation doit contribuer à répondre et 2) utiliser les résultats des évaluations pour améliorer les résultats programmatiques.**

¹ Voir le document EB149/2, paragraphe 28.

² Voir le document EB151/4.

Les capacités institutionnelles du Bureau de l'évaluation

58. Le Comité a pris connaissance de l'ambitieux programme d'évaluations planifiées et en cours du Bureau. Le personnel du Bureau de l'évaluation, comme tout le personnel de l'OMS, a réagi admirablement à la charge de travail et au stress organisationnel et personnel liés à la pandémie de COVID-19 et à la riposte à cette pandémie. La riposte à la COVID-19 a nécessité des adaptations des calendriers concernant certaines évaluations planifiées qui ont entraîné des retards dans le lancement et la finalisation de plusieurs projets.

59. De plus, le Comité constate que le besoin et les demandes d'évaluations dépassent clairement les ressources disponibles. Ainsi, l'OMS a planifié 28 évaluations institutionnelles pour 2022-2023, en plus de son soutien aux évaluations décentralisées.

60. Le Bureau comprend actuellement cinq membres du personnel, y compris le nouveau directeur dont l'arrivée est prévue en avril 2022, ainsi qu'un poste vacant. **Le Comité recommande que le Secrétariat pourvoie rapidement le poste de responsable de haut niveau (P.5) chargé de l'évaluation qui a été approuvé par le Directeur général.**

61. Le Bureau a la chance de pouvoir s'appuyer sur des volontaires des Nations Unies, des administrateurs auxiliaires et des stagiaires pour renforcer ses capacités. **Le Comité recommande que le Bureau envisage d'accroître ses capacités d'évaluation en explorant des opportunités de collaboration avec des universités et d'autres organisations extérieures, y compris en développant les stages, en renforçant la coordination avec d'autres organisations des Nations Unies pour prendre part à des évaluations jointes ou coordonnées, notamment à l'échelle des régions et des pays, en établissant des mécanismes au niveau local pour aider l'OMS à répondre aux questions programmatiques auxquelles il est confronté dans ces lieux, où les capacités peuvent être particulièrement limitées.** Le Comité a conscience du fait que le Bureau doit maintenir son indépendance et qu'il doit nécessairement, pour établir un partenariat spécifique, s'assurer de la qualité des travaux d'évaluations entrepris par des partenaires.

62. Une bonne pratique, s'agissant de la fonction de responsabilité, consiste à se soumettre régulièrement à un examen externe indépendant par des pairs pour vérifier que les stratégies et méthodes appliquées sont conformes aux bonnes pratiques et aux besoins institutionnels. Le Comité a noté que le Bureau a fait l'objet d'un examen par des pairs mené par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation en 2017. **Le Comité recommande en conséquence que le Bureau de l'évaluation engage une tierce partie pour mener un examen par les pairs et que les examens ultérieurs suivent un calendrier régulier, par exemple tous les trois ou cinq ans.**

Coordination entre l'évaluation et la vérification intérieure des comptes

63. Une coordination efficace et continue entre les organismes chargés de la supervision est importante pour que des sujets essentiels soient correctement couverts, que les ressources réduites en matière de supervision soient déployées de manière efficace et efficiente et que la charge des responsables liés aux demandes urgences soit limitée. Le Comité se penche depuis longtemps sur le degré de coordination entre le Bureau de l'évaluation et l'IOS. Le Comité se félicite de l'amélioration de la coordination ces dernières années, de la diffusion systématique des plans de travail annuels et de la consultation des services de contrôle internes dès les premières étapes, comme cela a été le cas pour la planification de l'évaluation de la gestion axée sur les résultats dont il a été question ci-dessus.

64. **Le Comité recommande une coordination continue entre les bureaux. Une option envisageable consiste à mettre à l'essai l'élaboration d'aide-mémoires sur des sujets précis pour synthétiser à l'intention des États Membres et d'autres acteurs les principales conclusions et les recommandations des organes de supervision sur des domaines programmatiques spécifiques ou des questions de supervision.** Le Comité tient compte du fait que tous les organes n'ont pas le même mandat, et du fait que leur indépendance institutionnelle doit être respectée, de sorte qu'une approche pilote pourrait contribuer à déterminer l'ampleur des obstacles éventuels à un approfondissement des collaborations.

Mise en œuvre et suivi par l'OMS de la gestion des réponses aux recommandations, y compris les évaluations

65. Même l'évaluation la plus solide techniquement n'aura que peu d'intérêt si la direction ne donne pas suite aux recommandations associées. Pendant des années, le Comité s'est associé au Comité du programme, du budget et de l'administration pour inciter à la mise en œuvre minutieuse et en temps opportun des recommandations de supervision. Le Comité s'est félicité d'apprendre du Bureau que les deux dernières années ont vu une hausse considérable des réponses de la direction aux recommandations.

66. Le Bureau a élaboré un modèle standard pour prendre en compte les réponses de la direction, suivre le statut de la mise en œuvre des recommandations et publier sur le site Internet de l'OMS l'état d'avancement de cette mise en œuvre. L'attention portée par la haute direction aux recommandations a toujours été un facteur crucial et positif pour améliorer la réponse.

67. Le Bureau a également œuvré en collaboration avec des responsables afin de les aider à élaborer des plans d'action applicables permettant de prendre en compte les recommandations et de lutter contre les causes sous-jacentes des conclusions.

68. L'Organisation lancera bientôt une plateforme numérique consolidée pour le suivi des recommandations provenant de plusieurs sources, ainsi que des réponses de la direction et de l'état de la mise en œuvre. Le Comité est d'avis qu'il s'agit d'une mesure très positive et faisant défaut depuis longtemps. D'après le Bureau, les organes directeurs de l'OMS, les organes de supervision et les examens de haut niveau sont généralement à l'origine d'au moins 300 recommandations destinées à l'OMS chaque année. Bien que les examens et les rapports qui génèrent ces recommandations nécessitent d'importants investissements en termes de temps, d'efforts et d'autres ressources, l'OMS ne dispose pas d'un mécanisme à l'échelle de l'Organisation pour recenser et suivre les réponses de la direction et la mise en œuvre des recommandations.

69. S'il est correctement déployé, ce système permettra des améliorations organisationnelles grâce à l'adoption en temps opportun de mesures relatives aux recommandations, au renforcement de la responsabilité de la direction, à l'accroissement de la transparence à destination des États Membres et de la population, à une supervision plus efficace par la mise en évidence de recommandations redondantes ou incohérentes, et par une analyse plus efficace des tendances en matière de recommandation et de réponse. Le Comité suivra étroitement le déploiement du système et prévoit d'en être l'un des principaux utilisateurs.

70. **Le Comité recommande que, dans le cadre de la mise en œuvre, l'OMS organise des sessions d'information avec les responsables et les États Membres sur la manière dont ils peuvent utiliser leur système à des fins d'information et pour mieux orienter leurs décisions. Le Comité recommande également que l'Organisation réalise régulièrement des enquêtes auprès des**

utilisateurs pour déterminer des améliorations potentielles. Le Comité recommande en outre que le système recense et rende compte non seulement du déploiement des recommandations, mais également, à mesure que des informations deviennent disponibles, de leur impact – les mesures permettent-elles de faire face aux causes sous-jacentes mises en évidence, et quelles améliorations spécifiques ont-elles entraînées ?

UTILISATION PAR L'OMS DE L'ANALYSE DES DONNÉES

71. Le Comité a noté dans son rapport de janvier à l'intention du Comité du programme, du budget et de l'administration¹ que le Directeur général avait approuvé la mise en place dans les plus brefs délais du Centre mondial de données sanitaires en réponse aux multiples recommandations et demandes visant à réduire la fragmentation des données émanant du Comité du programme, du budget et de l'administration, des États Membres et du Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance, et afin d'accroître l'efficacité du processus de données intégral de l'OMS. Le Comité s'est engagé à suivre et à évaluer ces efforts dans ses prochains rapports.

72. Pour le présent rapport, le Comité se félicite à nouveau de constater que la stratégie globale relative aux données considère les données comme un bien public, et qu'elle est harmonisée avec les objectifs du triple milliard ainsi qu'avec le treizième PGT. Ces données fournissent des informations essentielles sur les États Membres, les partenaires et les acteurs externes en ce qui concerne les progrès accomplis vers la réalisation des objectifs mondiaux. L'OMS continue de concentrer ses efforts sur l'établissement d'une stratégie de gouvernance des données qui permettra de produire des données comparables et de qualité entre les trois niveaux de l'Organisation.

73. De même, le Comité s'est félicité d'apprendre que l'OMS œuvre à l'échelle nationale pour aider les pays à mettre en évidence les principales lacunes en matière de données, et à y remédier. Cela comprend le renforcement des systèmes statistiques nationaux, du registre d'état civil, des systèmes d'information sanitaire et des données administratives. Le Comité sait que, dans un environnement aux ressources limitées, il peut s'avérer difficile de démontrer clairement la nécessité d'investir dans les données plutôt que dans d'autres besoins de développement nationaux. **Le Comité recommande que l'OMS œuvre au niveau régional et national à l'élaboration d'un ensemble de cas spécifiques démontrant l'intérêt d'investir dans les données. Dans ce cas, l'intérêt ne devrait pas se limiter à renforcer la qualité et la disponibilité des données, mais aussi porter sur la manière dont les données conduisent à des décisions qui améliorent la vie des individus.**

74. Le Comité est également d'avis que les capacités d'analyse des données que l'Organisation met en place seront d'une grande importance potentielle au sein de l'OMS, afin d'orienter ses décisions. **Le Comité réitère la recommandation formulée dans son rapport de janvier en invitant l'OMS à faire en sorte que sa stratégie d'analyse des données appuie un programme d'apprentissage à l'échelle de l'Organisation centré sur les principales questions politiques et programmatiques auxquelles l'Organisation cherche à répondre.**

¹ Voir le document EBPBAC35/2.

TRANSFORMATION

75. Lors de sa trente-septième réunion, le Comité a pris note des progrès réalisés en ce qui concerne l'initiative de transformation. Le Secrétariat a de plus informé le Comité des résultats de l'évaluation extérieure et du contrôle des performances réalisés pour mesurer les avancées vers les cibles du plan.

76. L'évaluation extérieure du programme de transformation de l'OMS a confirmé la pertinence de la manière dont le programme de transformation a été conçu et sa cohérence par rapport aux objectifs du treizième PGT. Le rapport tient compte également des progrès significatifs réalisés dans la mise en œuvre du plan et des signes indiquant des effets positifs dans certains domaines.

77. Il a toutefois observé que le plan n'a pas encore été entièrement exécuté, certaines questions nécessitant d'être clarifiées davantage et le déploiement à l'échelle des pays nécessitant un renforcement de la communication avec les États Membres. Le rapport recommande également d'accroître les efforts pour veiller à ce que le personnel soit motivé et prêt, et pour accélérer les changements de la culture institutionnelle.

78. Les résultats du contrôle des performances sont en phase avec certaines conclusions de l'évaluation extérieures en ce qui concerne le besoin de mettre en œuvre intégralement les initiatives de transformation et de garantir le changement de culture, ainsi que l'importance de l'adhésion du personnel. Le rapport indique que la mobilisation des ressources reste une difficulté à laquelle il faut remédier, et qu'il convient de se montrer prudent en recourant à divers cabinets de conseil, car cela pourrait accroître le risque d'un manque de cohérence entre les différentes prestations réalisées.

79. Tout en reconnaissant la complexité, l'ambition et l'ampleur de l'initiative, le Comité est d'avis qu'il convient d'accorder une attention particulière à la gestion du changement pour garantir l'adhésion du personnel et des parties prenantes.

80. Le Comité a pris note de la surveillance solide mise en place pour suivre les progrès, et de l'accent mis sur la transformation pour l'impact sur les pays, avec différents modèles de réalisation disponibles.

81. Comme indiqué au paragraphe 34, le Comité recommande qu'une nouvelle enquête auprès du personnel, similaire à celle de novembre 2017, soit réalisée. Cette enquête doit servir à obtenir des retours d'information et des contributions ascendantes en ce qui concerne le processus d'évaluation de la pertinence, et à garantir l'harmonisation des mesures avec l'environnement et la stratégie.

82. Le Comité encourage l'OMS à poursuivre ses efforts pour renforcer l'impact au niveau des pays et pour mettre en œuvre les différentes recommandations de l'évaluation extérieure et du contrôle des performances.

QUESTIONS EN SUSPENS AVEC LE COMITÉ DU PROGRAMME, DU BUDGET ET DE L'ADMINISTRATION

Définition de points de référence pour les fonctions d'appui au sein du système des Nations Unies

83. Lors de la trente-quatrième réunion du Comité du programme, du budget et de l'administration, le Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance a été prié de « *procéder, pour l'ensemble du système des Nations Unies, à une comparaison des budgets alloués aux fonctions d'appui en*

proportion du budget total ». ¹ À la suite de consultations avec la direction de l’OMS, une enquête a été lancée par le biais du Réseau finance et budget du Conseil des chefs de Secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, et coordonnée par l’OMS.

84. Pour garantir une mesure complète des services d’appui, l’OMS a inclus dans ses coûts les montants correspondant au budget du programme dans les résultats concernés au titre du pilier 4, ² et les montants ne relevant pas du budget du programme, comme le prélèvement en rapport avec l’occupation des postes, l’Assurance-maladie du personnel, le fonds de construction, le fonds informatique, les contributions en nature et les prestations liées au statut.

85. Tout en mettant en évidence la variabilité significative des résultats et le nombre non négligeable de facteurs susceptibles de limiter la comparabilité, l’enquête a montré que les dépenses de l’OMS consacrées aux fonctions d’appui, en proportion des dépenses totales (18 %), se situaient à un point médian des résultats de l’enquête, sur une période de trois ans. Il convient de noter que le pourcentage de l’OMS suivait une tendance à la baisse et s’élevait en 2020 à 15 %. La moyenne des autres participants n’indiquait pas cette même tendance à la baisse.

86. Dix-neuf organisations des Nations Unies ont pris part à cette enquête en fournissant des données de précision variée qui couvraient près de 80 % des dépenses totales des Nations Unies. Pour réduire la charge associée à la collecte des données, les organisations ont été priées d’utiliser des informations systématiquement mises à disposition de leurs organes directeurs et qui correspondaient à une définition générale des coûts d’appui. Il n’a pas été possible de vérifier les données fournies. Les moyennes des dépenses sur trois ans correspondant aux fonctions d’appui, en pourcentage des dépenses totales, allaient de 8 % à 23 % pour la majorité des organisations. La fourchette des résultats semblait influencée par : le mandat et le modèle institutionnel de l’organisation (mandat normatif ou non normatif, organisation humanitaire ou de développement), la localisation géographique et les structures de terrain, les structures de gouvernance, les dépenses directes ou indirectes consacrées aux fonctions d’appui et les économies d’échelle.

87. À cet égard, les taux des organisations de taille importante s’élevaient à 12 %, ceux des petites organisations à 22 % et ceux des organisations de taille moyenne à 9 %. Les taux des organisations de terrain s’élevaient à 8 %, ceux des organisations normatives à 18 % et ceux des organisations implantées à Genève à 10 %. Sachant que l’OMS mélange plusieurs de ces facteurs et que l’Organisation a inclus l’ensemble de ses services d’appui dans ses calculs, le taux de 15 % pour 2020 paraît raisonnable.

88. Sans nier les difficultés d’une comparaison dans l’absolu, compte tenu des différences mentionnées dans le paragraphe ci-dessus, le Comité a conclu que, d’après les résultats de l’enquête, les dépenses de l’OMS pour ses fonctions d’appui étaient globalement comparables à celles d’autres organisations des Nations Unies.

89. Le Comité a conscience de l’évolution continue de la gouvernance, de la responsabilité, de la supervision, de la sécurité et d’autres fonctions d’appui, ainsi que des besoins croissants dans ces domaines, et juge fondamental que l’OMS dispose de fonctions d’appui efficaces et correctement financées pour remplir son mandat.

¹ Voir le document EB149/2, paragraphe 9 h).

² Voir le document A74/5 Rev.1. Résultat 4.2 (Renforcement du leadership, de la gouvernance et de la promotion de la santé) et Résultat 4.3 (Gestion efficiente, efficace, axée sur les résultats et transparente des ressources financières, humaines et administratives).

90. Le Comité recommande que les investissements et les dépenses consacrés aux fonctions d'appui fassent l'objet d'un suivi à chaque exercice biennal pour garantir à l'OMS des systèmes et des processus adaptés et pour fournir à toutes les parties prenantes le niveau de service requis. Il recommande également que l'OMS propose au Réseau finance et budget un suivi régulier des données à l'échelle du système.

Procédures d'enquête sur les allégations de conduite inappropriée par les chefs de secrétariat

91. Le Corps commun d'inspection du système des Nations Unies a formulé deux recommandations¹ destinées aux organisations des Nations Unies visant à l'élaboration d'approches/de procédures pour enquêter sur les allégations de conduite inappropriée par les chefs de secrétariat des organisations. Elles sont à ce jour en cours d'élaboration par les institutions spécialisées des Nations Unies. Le mandat révisé du Comité² établit entre autres que le Comité examinera et fournira des recommandations au Conseil exécutif par le biais du Comité du programme, du budget et de l'administration sur les allégations de conduite inappropriée et sur le processus de gestion et d'enquête des allégations d'une ampleur significative, y compris des allégations contre le Directeur général. Le Comité a commencé à discuter avec la direction de l'OMS des modalités possibles et des rôles du Comité, du Comité du programme, du budget et de l'administration, ainsi que du Conseil exécutif à cet égard. Compte tenu du caractère sensible de la question et du fait que des enquêtes de cette nature impliqueraient vraisemblablement les organes directeurs de l'OMS, le Comité a décidé d'entreprendre des consultations formelles et informelles avec les États Membres avant d'élaborer une proposition concrète. Ces consultations et la conception d'un projet se dérouleront à temps pour la cent cinquante-deuxième session du Conseil exécutif en janvier 2023, par l'intermédiaire de la trente-septième réunion du Comité du programme, du budget et de l'administration.

SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS MISES EN ÉVIDENCE LORS DE LA TRENTE-SEPTIÈME RÉUNION DU COMITÉ

92. Le Comité recommande de soumettre les états financiers pour 2021 au Comité du programme, du budget et de l'administration lors de sa trente-sixième réunion, puis à la Soixante-Quatrième Assemblée mondiale de la Santé.

93. Compte tenu de la sensibilité élevée du passif global de l'Assurance-maladie du personnel, y compris les obligations financières au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service, aux hypothèses actuarielles utilisées, et des effets importants sur les états financiers, il est recommandé que le Secrétariat continue à effectuer un suivi de l'évolution des hypothèses sous-jacentes utilisées par l'actuaire pour le calcul du passif, et qu'il approuve l'emploi d'hypothèses différentes et appropriées pour établir l'état de financement.

94. Le Comité exhorte la direction à poursuivre les travaux relatifs aux recommandations émises dans le cadre du contrôle externe, ainsi que le suivi de ces recommandations, en temps opportun et de manière continue, ainsi qu'à adopter des mesures correctives si nécessaire.

95. Le Comité recommande la mise en place par l'Organisation d'un mécanisme de rétroaction régulier concernant les registres de risque, lorsqu'un contrôle s'avère insatisfaisant ou

¹ Voir les documents JIU/REP/2018/4 et JIU/REP/2020/1.

² Voir les documents EB150/5 et EB150(16).

partiellement satisfaisant mais pouvant être considérablement amélioré, ou encore en ce qui concerne les résultats négatifs d'une enquête.

96. S'agissant de la déclaration relative à la tolérance de l'OMS pour le risque, le Comité recommande l'adoption par l'Organisation d'un plan de socialisation avec les principales parties prenantes, qui devrait alors orienter son fonctionnement. De plus, le Comité doit se voir fournir les plans de socialisation.

97. Le Comité recommande que les supérieurs hiérarchiques des points focaux chargés de la prévention de l'exploitation et des abus sexuels soient informés des responsabilités supplémentaires de ces points focaux afin de veiller à ce que le temps et les moyens nécessaires soient pleinement consacrés à cette tâche.

98. Le Comité recommande que l'OMS poursuive ses efforts pour mettre en œuvre des processus de vérification diligente et des contrôles appropriés des antécédents professionnels en ce qui concerne les employés des partenaires d'exécution et des prestataires.

99. Le Comité soutient ces efforts et recommande que l'OMS continue à rechercher des partenariats renforcés avec d'autres organisations du système des Nations Unies présentes sur le terrain, à des fins de partage d'expérience et de bonnes pratiques concernant l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels.

100. Le Comité recommande tout d'abord que l'OMS réalise une enquête auprès de son personnel à tous les niveaux, sur questions relatives à l'exploitation, aux abus et au harcèlement sexuels, ainsi que d'autres problèmes concernant la confiance, la communication, la participation des employés et l'environnement de travail. Puis, le Comité recommande également que l'OMS s'engage à maintenir un calendrier régulier pour la réalisation de ces enquêtes, afin d'évaluer les changements à long terme et de contribuer à mettre en évidence les domaines devant faire l'objet d'une attention. Ensuite, le Comité recommande que l'OMS envisage le déploiement d'enquêtes courtes et ciblées auprès du personnel lorsque des informations plus immédiates sont nécessaires pour mesurer les progrès dans certains domaines spécifiques.

101. Que les retards des enquêtes en matière d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels aient été comblés ou non d'ici à la Soixante-Quatrième Assemblée de la Santé, le Comité recommande que l'OMS poursuive ses efforts pour résoudre ces cas dans les meilleurs délais.

102. Le Comité recommande que l'OMS indique clairement et publie les éléments ayant servi à déterminer qu'un délai de 120 jours pour clore une enquête en matière d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels était un objectif approprié et réalisable de façon systématique.

103. Le Comité recommande également que l'OMS suive de près les résultats de ses enquêtes sur les cas d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels à toutes les étapes du processus d'appel et des sanctions disciplinaires, pour veiller à ce que ces enquêtes demeurent de la plus haute qualité et pour que l'accent mis sur le respect des délais n'entraîne pas d'effet néfaste en diminuant la qualité des enquêtes.

104. Le Comité recommande que l'OMS élabore un plan concernant la gestion des enquêtes sur des cas d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels à l'avenir.

105. Le Comité recommande que l'OMS continue d'affecter le personnel et les ressources nécessaires à la mise en œuvre des changements requis, et tienne compte de l'engagement durable exigé des hauts responsables et du personnel à tous les niveaux de l'organisation pour permettre une réforme de cette ampleur.
106. Le Comité recommande que l'OMS mène une analyse des causes profondes expliquant le fait que des recommandations soient en suspens depuis longtemps avec l'appui des services de contrôle interne, et prenne des mesures adaptées.
107. Le Comité recommande que l'OMS mette en place des mesures incitatives pour donner suite aux recommandations relatives aux vérifications ainsi que des mesures en cas de non-conformité.
108. Le Comité recommande que les services de contrôle interne réalisent une vérification à mi-parcours du système de planification des ressources institutionnelles pour évaluer les progrès au regard du plan de projet et ainsi fournir des orientations supplémentaires à l'administration.
109. Le Comité recommande que le Bureau continue de viser en priorité la finalisation de l'évaluation de la gestion axée sur les résultats prévue en septembre 2022.
110. Le Comité recommande que, pour l'élaboration du plan de travail biennal, on envisage d'utiliser des critères de sélection établis, les suggestions des parties prenantes, et l'harmonisation avec le programme d'apprentissage de l'Organisation, les besoins prioritaires et les lacunes.
111. Le Comité recommande de mener une évaluation pour veiller à ce que l'OMS tire les enseignements de la riposte actuelle à la pandémie de COVID-19 pour orienter les mesures à prendre dans le but de mieux se préparer à de futures situations d'urgence sanitaire.
112. Conformément à ses recommandations relatives aux programmes d'apprentissage mentionnés ci-dessus, le Comité recommande qu'une part importante des efforts du Bureau portent sur la mise à disposition d'orientations et d'une formation pour les supérieurs hiérarchiques pour les aider à 1) déterminer le type de questions programmatiques auxquelles une évaluation doit contribuer à répondre et 2) utiliser les résultats des évaluations pour améliorer les résultats programmatiques.
113. Le Comité recommande que le Secrétariat pourvoie rapidement le poste de responsable de haut niveau (P.5) chargé de l'évaluation qui a été approuvé par le Directeur général.
114. Le Comité recommande que le Bureau envisage d'accroître ses capacités d'évaluation en explorant des opportunités de collaboration avec des universités et d'autres organisations extérieures, y compris en développant les stages, en renforçant la coordination avec d'autres organisations des Nations Unies pour prendre part à des évaluations jointes ou coordonnées, notamment à l'échelle des régions et des pays, en établissant des mécanismes au niveau local pour aider l'OMS à répondre aux questions programmatiques auxquelles il est confronté dans ces lieux, où les capacités peuvent être particulièrement limitées.
115. Le Comité recommande que le Bureau de l'évaluation engage une tierce partie pour mener un examen par les pairs et que les examens ultérieurs suivent un calendrier régulier, par exemple tous les trois ou cinq ans.

116. Le Comité recommande une coordination continue entre les bureaux. Une option envisageable consiste à mettre à l'essai l'élaboration d'aide-mémoires sur des sujets précis pour synthétiser à l'intention des États Membres et d'autres acteurs les principales conclusions et les recommandations des organes de supervision sur des domaines programmatiques spécifiques ou des questions de supervision.

117. Le Comité recommande que, dans le cadre de la mise en œuvre, l'OMS organise des sessions d'information avec les responsables et les États Membres sur la manière dont ils peuvent utiliser leur système à des fins d'information et pour mieux orienter leurs décisions. Le Comité recommande également que l'Organisation réalise régulièrement des enquêtes auprès des utilisateurs pour déterminer des améliorations potentielles. Le Comité recommande également que le système recense également et rende compte non seulement du déploiement des recommandations, mais également, à mesure que des informations deviennent disponibles, de leur impact – les mesures permettent-elles de faire face aux causes sous-jacentes mises en évidence, et quelles améliorations spécifiques ont-elles entraînées ?

118. Le Comité recommande que l'OMS œuvre au niveau régional et national à l'élaboration d'un ensemble de cas démontrant l'intérêt d'investir dans les données. Dans ce cas, l'intérêt ne devrait pas se limiter à renforcer la qualité et la disponibilité des données, mais aussi porter sur la manière dont les données conduisent à des décisions qui améliorent la vie des individus.

119. Le Comité recommande que l'OMS veille à ce que sa stratégie d'analyse des données appuie un programme d'apprentissage à l'échelle de l'Organisation centré sur les principales questions politiques et programmatiques auxquelles l'Organisation cherche à répondre.

120. Le comité encourage l'OMS à poursuivre ses efforts pour renforcer l'impact au niveau des pays et pour mettre en œuvre les différentes recommandations de l'évaluation extérieure et du contrôle des performances.

121. Le Comité recommande que les investissements et les dépenses consacrés aux fonctions d'appui fassent l'objet d'un suivi à chaque exercice biennal pour garantir à l'OMS des systèmes et des processus adaptés et pour fournir à toutes les parties prenantes le niveau de service requis. Il recommande également que l'OMS propose au Réseau finance et budget un suivi régulier des données à l'échelle du système.

M. J. Christopher Mihm (Président), M. Greg Johnson, M. Bert Keuppens,
M^{me} Beatriz Sanz Redrado et M. Darshak Shah

= = =