



ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTE

CINQUANTE-QUATRIEME ASSEMBLEE MONDIALE DE LA SANTE
Point 15.1 de l'ordre du jour provisoire

A54/22
19 avril 2001

Questions administratives et financières

Rapport du vérificateur intérieur des comptes

MANDAT

1. Le rapport annuel du Bureau de la vérification intérieure des comptes et de la surveillance pour 2000 est transmis ci-après, à titre d'information, à l'Assemblée de la Santé.
2. La Règle XII des Règles de Gestion financière – Vérification intérieure – définit le mandat du Bureau de la vérification intérieure des comptes et de la surveillance. Le paragraphe 112.3 e) de la Règle XII prévoit que le Bureau soumet chaque année un rapport succinct sur ses activités au Directeur général, y compris leur orientation et leur portée, ainsi que sur les progrès de la mise en oeuvre des recommandations. Le présent rapport est donc soumis à l'Assemblée de la Santé, en même temps que les observations jugées nécessaires.
3. Le Bureau examine et évalue la façon dont les activités sont exécutées à tous les niveaux de l'Organisation en procédant à des vérifications intérieures des comptes, des inspections et des enquêtes. Son but est de garantir dans une mesure raisonnable que les activités ont aidé à atteindre les buts et les objectifs de l'Organisation en l'absence d'irrégularités significatives. Pour ce faire, le Bureau examine et évalue plus particulièrement les contrôles comptables, administratifs et gestionnaires ; il évalue l'utilisation responsable, rationnelle et économique des ressources de l'Organisation ; il vérifie le niveau de conformité avec les politiques, les plans et les procédures en vigueur ; il détermine la mesure dans laquelle les biens sont comptabilisés et protégés contre la perte ; il évalue les mesures prises pour prévenir la fraude, le gaspillage et les actes illicites ; et il s'assure de la fiabilité des informations financières et gestionnaires.
4. Le Bureau est habilité à accéder sans restriction, librement et rapidement à tous les dossiers, biens, membres du personnel, opérations et fonctions de l'Organisation qui, selon lui, ont un rapport avec la question qu'il examine.

PRIORITES, PROCESSUS ET PRODUITS

5. Pour mener à bien ses activités, le Bureau continue de s'appuyer essentiellement sur la structure organique et les fonctions professionnelles correspondantes, en même temps que sur un processus d'évaluation des risques incluant des facteurs tant objectifs que subjectifs. L'évaluation des risques par le Bureau l'a conduit à définir le plan de travail général suivant : a) bureaux régionaux ; b) bureaux des représentants de l'OMS ; c) programmes du Siège ; d) Unités d'appui administratif ; e) systèmes

d'information ; f) enquêtes et surveillance. Une évaluation détaillée supplémentaire des risques a ensuite permis de cibler certains aspects à l'intérieur de chacun de ces grands domaines.

6. Dans chacun de ces grands domaines de travail, l'approche générale a consisté à examiner certains systèmes de contrôle opérationnels qui ont été conçus pour aider à atteindre les objectifs énoncés dans les plans d'action. A cette fin, l'examen a porté sur la rationalité, l'efficacité et le caractère économique des opérations ; la conformité avec les règles et les politiques ; et la fiabilité des informations applicables dans le domaine de travail particulier.

7. Le Bureau a examiné les processus administratif, financier et gestionnaire au Siège, dans les bureaux régionaux et dans les bureaux de pays. Il a notamment procédé à des examens ciblés de certains soldes de comptes et processus des services financiers du Siège. Dans les bureaux régionaux, l'examen a été concentré sur l'optimisation des ressources aux plans des activités programmatiques, du respect des procédures et du renforcement des contrôles internes. Pour obtenir une couverture d'une profondeur équilibrée, les ressources en personnel ont été allouées de sorte que sensiblement plus de temps soit désormais consacré aux vérifications dans les bureaux régionaux. L'approche de l'optimisation des ressources a été appliquée également à certains programmes du Siège qui l'exigeaient. Dans les bureaux de pays, on s'est attaché plus spécialement à examiner l'efficacité des opérations pour la mise en oeuvre des programmes, comme indiqué dans le plan d'action. Le Bureau a aussi tenu compte des demandes de l'administration l'invitant à examiner certains programmes ou activités au cours de l'année.

8. Le travail du Bureau en 2000 a donné lieu à des recommandations qui ont été adressées à l'administration à différents niveaux de l'Organisation dans les buts suivants :

- améliorer l'approche, la rationalité et l'efficacité gestionnaires et les optimiser ;
- accroître le caractère économique des opérations ;
- respecter les règles et les politiques en vigueur ;
- améliorer l'exactitude et la fiabilité des informations financières et gestionnaires ;
- prendre des mesures en cas de fraude ou de mauvaise gestion.

9. Le Bureau a également présenté un rapport à mi-année au Directeur général mettant en lumière les résultats de ses activités et appelant l'attention sur certains risques.

GESTION DU BUREAU

10. Le Bureau compte huit postes de vérificateurs professionnels et un poste de directeur. Par tradition, deux vérificateurs demeurent basés à Washington, D.C. pour vérifier les comptes du Bureau régional des Amériques et de l'OPS. Les personnels professionnels sont assistés de deux membres du personnel de la catégorie des services généraux, dont l'un est basé à Washington, D.C. Tous les postes sont actuellement pourvus.

11. Pour garantir une totale indépendance opérationnelle, le paragraphe 112.3 des Règles de Gestion financière stipule que le Bureau rend directement compte au Directeur général. Le Secrétariat n'a limité en rien la portée du travail du Bureau dans l'exercice de son activité.

12. Dans le cadre des efforts du Bureau pour améliorer le développement du personnel et entretenir sa base de compétences, les membres du personnel ont assisté à divers cours internes et suivi des programmes de formation à l'extérieur. La formation professionnelle continue par l'auto-apprentissage est aussi une composante majeure du développement professionnel du personnel.

13. Le Bureau continue de participer aux activités de l'organe commun de surveillance des Nations Unies, y compris la trente et unième réunion annuelle des représentants des services de vérification intérieure des comptes des organisations des Nations Unies et des institutions multilatérales de financement (Rome, juin 2000). Le Bureau a également participé à la Deuxième Conférence des contrôleurs du système des Nations Unies (Rome, juin 2000). Le Bureau a entretenu des contacts avec les représentants des Etats Membres, y compris le "Groupe de Genève", et a répondu à leurs questions.

14. Le Bureau entretient des contacts avec le Commissaire aux Comptes de l'Organisation. Comme les années précédentes, des consultations périodiques ont eu lieu au cours de l'année pour coordonner le travail de vérification et éviter tout double emploi et tout chevauchement dans la couverture géographique. Le Bureau fournit systématiquement au Commissaire aux Comptes un exemplaire de tous les rapports de vérification intérieure des comptes et des autres documents pertinents qu'il publie.

RESULTATS DES CONTROLES POUR 2000

15. Les résultats des contrôles effectués en 2000 montrent que, dans son ensemble, le système de contrôle intérieur de l'OMS continue de garantir dans une mesure raisonnable que, dans l'exercice normal de son activité, toute irrégularité significative dans la réalisation de ses objectifs serait prévenue ou dévoilée. Il convient en même temps de reconnaître que la philosophie de l'administration et le style de gestion ont évolué dans le sens d'une programmation nettement plus axée sur les résultats. Aussi faut-il prêter de plus en plus d'attention à la diffusion, dans toute l'Organisation, du concept de responsabilité. La responsabilité devrait être caractérisée par l'obtention des résultats souhaités d'une manière rationnelle, efficace et économique, dans le cadre des règles en vigueur à l'OMS.

16. Les questions et les domaines majeurs nécessitant des améliorations qui ont été recensés au cours des contrôles effectués pendant l'année sont décrits ci-après, par grande catégorie du plan de travail.

BUREAUX REGIONAUX

17. Les contrôles dans les bureaux régionaux ont recherché l'équilibre entre le respect des procédures et l'amélioration de la performance, de l'efficacité et de l'économie. Les questions importantes recensées et les recommandations faites par le Bureau sont présentées ci-après.

18. **Bureaux de liaison** (Bureau régional de l'Europe). La performance et l'efficacité des bureaux de liaison dépendent de a) leur relation avec la structure organique du bureau régional ; b) la participation du ministère de la santé au processus de sélection des attachés ; c) leur rôle et leurs fonctions lorsque l'OMS est également présente à un autre titre ; d) l'étendue et la nature du soutien budgétaire au bureau de liaison ; et e) leur utilisation comme point focal du processus de planification de l'apport de l'OMS dans son ensemble.

Recommandation. Le Bureau régional doit mesurer les facteurs qui influent sur la performance et l'efficacité des bureaux de liaison aux plans de l'indépendance, du statut, de l'objectivité et de la motivation.

19. **Activités de secours d'urgence** (Bureau régional de l'Europe). Bien qu'il ait été chargé par diverses résolutions de participer à des activités de secours d'urgence, le Bureau régional doit a) préciser dans quelle mesure il sera associé aux activités opérationnelles au-delà du rôle de coordination technique qui lui est ainsi confié ; b) renforcer son potentiel d'intervention en orientant sa structure organique vers la collaboration technique et les fonctions normatives fondées sur le développement ; c) améliorer la coordination entre Départements sans compter sur des ressources extérieures telles que des consultants ; d) assurer le bon déroulement et l'efficacité de l'aide de l'OMS selon l'importance d'une situation d'urgence, en particulier dans le contexte des situations d'urgence complexes et du continuum du développement ; e) reconnaître le risque que des membres du personnel puissent mobiliser personnellement des ressources en passant outre aux structures hiérarchiques, remaniant ainsi les priorités et entraînant la mise en oeuvre d'activités déterminées par les donateurs ; et f) examiner les méthodes de gestion applicables aux situations d'urgence – délégation de pouvoirs appropriée, création d'un système informatisé d'aide à la gestion sur le terrain, collecte de données sur l'enseignement retiré et application des règles de l'OMS en matière de dépenses.

Recommandation. Le Bureau régional doit a) définir des règles claires sur sa participation dès le début d'une situation d'urgence et évaluer périodiquement la nature de cette participation ; b) créer une équipe de soutien prête à intervenir selon un système de roulement ; c) réévaluer l'étendue de la coordination interdépartementale pour pouvoir utiliser les avantages internes ; d) surveiller les différentes phases d'une situation d'urgence et appliquer les procédures opérationnelles, financières et administratives pertinentes ; e) énoncer des lignes directrices claires concernant les priorités, les modalités, les procédures d'approbation et les justifications requises pour la mobilisation de ressources locales ; f) examiner la question de la délégation de pouvoirs au niveau du terrain, faire rapidement le nécessaire pour communiquer en temps voulu les rapports financiers et d'activité aux bureaux de terrain, élaborer un module d'information fondé sur les lignes directrices existantes et les leçons apprises et apprendre aux personnels de terrain à respecter les règles de l'OMS ; et g) vérifier l'exactitude des déclarations des bureaux de terrain concernant leurs dépenses.

20. **Ecarts au plan des dépenses** (Région de l'Asie du Sud-Est). Les dépenses effectives ont sensiblement augmenté par rapport aux prévisions dans les domaines des contrats et des fournitures et du matériel au cours du dernier semestre de l'exercice biennal, sans justification apparente. On a enregistré une augmentation de US \$3,04 millions pour les contrats, soit une hausse de 871 % par rapport aux dépenses prévues, et une augmentation de US \$2,2 millions pour les fournitures, soit une hausse de 327 % par rapport aux dépenses prévues.

Recommandation. Le Bureau régional doit procéder à un examen critique des écarts observés au niveau de la mise en oeuvre de cette composante et établir un plan plus rigoureux et plus réaliste.

21. **Passation par profits et pertes** (Bureau régional de l'Afrique). Le Bureau régional pourrait être amené à rayer environ US \$1,06 million de ses livres de comptes. Les sommes passées par profits et pertes à ce jour peuvent se résumer comme suit : environ US \$500 000 sur divers comptes débiteurs, un virement bancaire de US \$400 000 manquant et US \$160 000 pour la perte de liquidités dans le Bureau. L'absence de certains de ces fonds peut être imputée à des événements extérieurs incontrôlables. Toutefois, le défaut de suivi immédiat et approfondi d'événements contrôlables, qui aurait permis de reconnaître le problème et d'accroître les chances de récupérer les sommes manquantes, est préoccupant.

Recommandation. Il conviendrait de surveiller plus attentivement les soldes des comptes pour reconnaître à temps et régler les problèmes. Les raisons sous-jacentes devraient aussi être examinées afin que des mesures soient prises pour remédier aux faiblesses des contrôles qui pourraient subsister.

22. **Mise en oeuvre des activités.** Des insuffisances ont été relevées dans la mise en oeuvre des programmes techniques dans plusieurs bureaux régionaux, telles que a) le manque initial de données justifiant une activité ; b) la surveillance insuffisante de l'issue d'une activité ; et c) l'absence d'évaluation officielle d'une activité une fois celle-ci achevée.

Recommandation. Les bureaux régionaux devraient a) élaborer une justification technique détaillée et systématique pour chaque élément prévu ; et b) établir et appliquer des lignes directrices pour assurer que les activités techniques, une fois achevées, soient méthodiquement évaluées.

23. **Coût de l'emploi** (Bureau régional de l'Asie du Sud-Est). Dans certains cas, des consultants ont été engagés pour accomplir des fonctions identiques à celles de membres du personnel. L'emploi d'un membre du personnel à court terme revient toutefois 26 % moins cher que celui d'un consultant. Il ne semble pas qu'il en ait été tenu compte lors du recrutement des consultants.

Recommandation. Les unités techniques doivent réfléchir au coût du recrutement d'un consultant par opposition à celui d'un membre du personnel à court terme et fournir les justifications nécessaires en soumettant une demande de recrutement.

24. **Contrats** (Bureau régional de l'Europe). L'exécution du travail du Bureau régional repose pour la majeure partie sur des accords contractuels tels que des accords pour exécution de travaux, des accords de services techniques et des services de consultants. Certains contrats n'étaient pas convenablement conçus ni exécutés aux plans des prévisions budgétaires, des résultats, du commencement de l'activité, du paiement des versements échelonnés, à quoi s'ajoutaient le manque de mécanisme de surveillance et de rapport sur l'état du produit final, l'absence de disposition relative à la vérification et le manque d'évaluation systématique des rapports techniques soumis sur les activités faisant l'objet des contrats.

Recommandation. Le Bureau régional devrait a) établir des lignes directrices détaillées pour aider les unités techniques à remplir convenablement les accords contractuels ; b) s'assurer que les contrats sont datés de façon à commencer après leur signature par les deux parties ; c) s'assurer que les données établissant officiellement l'achèvement satisfaisant du contrat, fondées sur un examen du rapport technique et financier, sont fournies avant le règlement du dernier versement ; d) élaborer une base de données pour un système d'information couvrant toutes les dispositions contractuelles et les domaines techniques apparentés ; et e) prévoir une évaluation méthodique par écrit des activités faisant l'objet de contrats au-delà d'une certaine valeur en dollars.

25. **Délégation de pouvoirs** (Bureau régional du Pacifique occidental). La délégation de pouvoirs générale définissant la base financière et administrative de l'exécution du programme régional remonte à février 1989. Depuis, les systèmes, les procédures et les méthodes ont évolué, affectant la délégation de pouvoirs au niveau des pays.

Recommandation. Le Bureau régional, en consultation avec le Siège, devrait examiner et mettre au point un projet de délégation de pouvoirs.

26. **Demandes de remboursement du personnel** (Bureau régional de l'Afrique). Plusieurs remboursements de frais médicaux importants réglés à des dispensateurs de soins au titre de l'assurance-maladie du personnel sont bloqués sur le compte personnel du requérant, la validité de la demande de remboursement n'étant pas établie. Le temps mis pour faire la lumière sur ces points est préoccupant.

Recommandation. Des mesures doivent être prises pour remédier à cette situation.

27. **Contrôle des dépenses** (Bureau régional de l'Afrique). Les contrôles internes des dépenses restent faibles au Bureau régional. C'est ainsi qu'il n'existe pas de groupe de signataires pour autoriser les engagements de dépenses, qu'une activité peut commencer avant l'engagement de la dépense, que les dépenses engagées ne sont pas enregistrées en temps voulu et que le respect des règles en vigueur à l'OMS ne fait pas l'objet de vérifications suffisantes.

Recommandation. Le Bureau régional doit corriger ces faiblesses et rappeler fermement aux bureaux de pays qu'ils doivent se conformer aux règles en vigueur à l'OMS.

28. **Subvention pour dépenses locales** (Bureau régional de l'Asie du Sud-Est). Un solde débiteur de US \$572 000 subsiste depuis l'exercice biennal précédent pour les avances versées aux partenaires au titre de subventions pour couvrir les dépenses locales.

Recommandation. Les représentants de l'OMS doivent informer les ministères de la santé que toute avance pour des activités futures sera suspendue jusqu'à ce que les états financiers requis aient été soumis.

29. **Allocations-logement** (Bureau régional des Amériques/OPS). Des erreurs dans le calcul des allocations-logement versées aux membres du personnel ont entraîné des trop-perçus et des moins-perçus. Le système de calcul n'était pas programmé et l'évolution de variables affectant les sommes dues n'a pas été prise en compte.

Recommandation. Les allocations-logement doivent être calculées et appliquées rétroactivement et l'informatisation du système doit être envisagée.

30. **Informatique** (Bureau régional de l'Afrique). Des possibilités ont été recensées dans le domaine des technologies de l'information pour renforcer et améliorer les recrutements et la direction, le processus de planification et les méthodes de gestion, ainsi que la sécurité et l'achat de matériel et de logiciels.

Recommandation. Le Bureau régional doit a) créer un comité directeur pour l'information chargé d'établir l'ordre de priorité des activités ; b) mesurer formellement diverses données statistiques sur l'informatique et élaborer et publier des plans de travail ; c) examiner et renforcer les procédures d'appui ; et d) préciser le rôle et les responsabilités de l'unité Fournitures et informatique dans l'achat et l'inventaire des ordinateurs.

BUREAUX DE PAYS

31. Le Bureau considère les bureaux de pays comme des centres opérationnels qui facilitent la tâche des pays et répondent avec compétence à leurs besoins. Les risques associés aux activités de ces bureaux sont donc plus opérationnels et ils ont trait à la réalisation des objectifs tels qu'ils sont énoncés dans le plan d'action. La vérification des comptes d'un bureau de pays consiste à examiner la performance,

l'efficacité et l'économie de l'exécution du programme, du processus gestionnaire et du soutien disponible. Les questions importantes qui ont été recensées sont présentées ci-après.

32. **Collaboration avec les pays** (Philippines). L'activité de l'OMS dans les pays et avec eux a été examinée et évaluée en permanence, l'objectif étant de lui donner une orientation plus stratégique et d'accroître son impact. Des facteurs tels que la fragmentation, l'accent mis sur les fournitures et l'attention insuffisante accordée à l'obtention de résultats ont été reconnus comme des entraves par le passé. Un premier examen dans le bureau de pays visait à déterminer l'étendue des transformations et de l'application concrète des principes liés au travail dans les pays et avec eux.¹ L'examen s'est appuyé sur les indications contenues dans le document d'orientation, à savoir une approche plus stratégique ; une approche intersectorielle ; une stratégie unifiée de coopération de l'OMS avec les pays ; l'accent mis sur l'échange des connaissances et des informations sanitaires ; une présence accrue de l'OMS dans les pays ; et, enfin, une approche plus systématique et rationnelle de la part des bureaux régionaux et du Siège.

Recommandation. Le bureau de pays doit s'efforcer davantage de définir clairement le processus qui consiste à traduire en un cadre d'action et à appliquer la nouvelle stratégie institutionnelle du travail dans les pays et avec eux.

33. **Présence de l'OMS** (Zambie). La vérification des comptes du bureau de pays a permis de dégager plusieurs domaines nécessitant des améliorations, lesquelles devraient renforcer la présence de l'OMS, à savoir a) faute de capacités internes suffisantes, le bureau ne pouvait répondre efficacement aux besoins du Gouvernement ; b) le regroupement des programmes de 1998-1999 en un nombre réduit de postes budgétaires en 2000-2001 n'a pas permis comme souhaité de réduire la fragmentation en précisant les cibles et en réduisant le nombre des priorités ; c) une trop grande attention a été accordée aux fournitures générales : 55 % des dépenses en fournitures concernaient les ordinateurs et les véhicules ; et d) les données concernant les justifications, les objectifs et les changements de priorités étaient insuffisantes lors de la reprogrammation des fonds.

Recommandation. Le bureau du représentant de l'OMS doit prendre des mesures gestionnaires pour corriger les défauts et améliorer l'efficacité de l'apport de l'OMS.

34. **Efficacité des opérations** (Mozambique). Deux facteurs de nature à favoriser l'efficacité des opérations ont été relevés dans le bureau de pays. En l'absence d'un plan de santé national systématique, fondé sur des données factuelles, les programmes étaient plus axés sur les activités que sur les objectifs. Un cadre fondé sur les besoins et des données factuelles est nécessaire pour établir les priorités ; il permettra d'améliorer l'efficacité et la pérennité de l'apport de l'OMS. L'évaluation des résultats sur la base du plan d'action est un fait dont il y a lieu de se féliciter. Il serait d'autant plus efficace si, au-delà de l'examen sur dossier, il portait sur l'efficacité des résultats sur le terrain.

Recommandation. Le bureau du représentant de l'OMS, en consultation avec le Bureau régional, devrait revoir son processus gestionnaire à la lumière des facteurs ci-dessus.

35. **Achats** (Honduras). Une pratique consistant à subdiviser le montant d'un achat particulier en établissant des bons de commande distincts avait été adoptée. Cela permettait de contourner les limites fixées aux pouvoirs conférés.

¹ Voir le document EB105/7.

Recommandation. Le Bureau régional devrait enquêter sur le problème de l'abus par les bureaux de pays des pouvoirs qui leur sont conférés.

36. **Surveillance** (Mozambique et Zambie). L'approche fragmentée du système de surveillance de la mise en oeuvre des activités est responsable du déficit d'informations. Elle ne permet pas de comparer systématiquement la mise en oeuvre prévue et les données réelles ou ponctuelles et actuelles.

Recommandation. Le système de surveillance financière et programmatique doit être consolidé et rattaché au plan d'action pour assurer que chaque zone de programme dispose d'informations actuelles sur la mise en oeuvre.

37. **Communication** (Chili). Un manque de communication et de coordination a été observé entre le Bureau régional et le terrain. Des contrats étaient conclus directement par le Bureau régional, sans la participation du bureau de pays, alors que celui-ci était chargé de les administrer.

Recommandation. Des procédures officielles exigeant que les unités techniques du Bureau régional coordonnent leurs efforts avec le bureau de pays lorsqu'elles concluent des contrats avec des ressortissants de ce pays devraient être établies.

SIEGE

38. Outre l'examen des soldes des comptes et de processus particuliers, le Bureau a également entrepris une étude détaillée de trois fonctions et secteurs programmatiques spécifiques au Siège.

39. **Programme pétrole contre nourriture.** Une étude de la contribution de l'OMS au programme pétrole contre nourriture pour l'Iraq a été effectuée, le but étant d'examiner l'approche organisationnelle, le processus gestionnaire et la mise en oeuvre des activités. Dans le cadre du Programme humanitaire interinstitutions des Nations Unies, l'OMS est chargée d'exécuter la composante sanitaire de la résolution 986 (1995) du Conseil de Sécurité des Nations Unies dans les trois gouvernorats du nord et d'organiser et d'observer la distribution de fournitures médicales dans le reste du pays. Plusieurs problèmes ont été constatés : a) les tentatives faites pour absorber tous les aspects d'une situation d'urgence complexe de longue durée dans une culture et une pratique institutionnelles dominées par des fonctions techniques et normatives orientées sur le développement ont limité l'efficacité et l'efficacéité de la contribution de l'OMS. Cela s'est traduit par une segmentation des structures et des méthodes, les responsabilités étant réparties à différents niveaux de l'Organisation ; b) en raison des calendriers différents qui régissent la circulation de l'information, l'OMS a couru le risque d'avoir à financer sur ses propres fonds des fournitures destinées à l'Iraq ; c) des facteurs tels que les retards dans le recrutement, une mauvaise adéquation des qualifications et des mandats, l'absence de système de planification et d'allocation des ressources reposant sur des bases factuelles, une utilisation inadéquate des services d'appui et une mauvaise planification des achats ont compromis l'efficacité de la contribution de l'OMS. Cela s'est en outre répercuté sur le programme ordinaire de l'OMS, puisque les activités de l'OMS en Iraq sollicitent des ressources en services d'appui, alors que l'on aurait pu obtenir des postes expressément consacrés à ces activités.

Recommandation. L'OMS devrait a) qualifier de « projet spécial » la mise en oeuvre du programme en Iraq ; elle devrait adopter une démarche orientée sur le développement et intégrant les différents niveaux et disciplines de l'Organisation de manière transversale, en définissant les rôles et les responsabilités, ainsi que les voies de communication et de compte rendu ; et b) établir

un système de surveillance spécial afin de réduire au minimum les différences de calendrier. c) Les unités responsables qui ont été désignées devraient prendre des mesures pour rectifier les insuffisances constatées.

40. **Unités d'appui administratif.** Suite à l'évaluation des Unités d'appui administratif (MSU) effectuée en 1999, les huit Unités ont fait l'objet de vérifications, dont le but était d'évaluer l'efficacité des contrôles opérationnels. La structure de base des MSU fonctionne de manière efficace. On a cependant constaté que certains points pourraient être améliorés : a) des conflits peuvent surgir entre les fonctions de prestation de services et les fonctions de contrôle des MSU. La situation peut encore être aggravée par le fait que les fonctionnaires des MSU appartiennent au même Groupe et rendent donc compte au même Directeur exécutif que leurs collègues des unités techniques ; b) aucun contrôle efficace n'existe pour permettre de repérer une transaction non autorisée s'agissant du versement des salaires du personnel temporaire ; c) on a relevé ponctuellement des insuffisances administratives concernant le versement d'avances, le suivi des états financiers, le contrôle des imputations, la surveillance des engagements de dépenses, la surveillance des contributions extrabudgétaires, la notation du personnel temporaire et le contrôle des postes de durée limitée. Cet état de fait se traduit par des pratiques disparates selon les différents Groupes, le non-respect des limites et procédures établies et la non-exécution des contrôles dans ces domaines. Certaines de ces situations résultent d'une absence de clarté dans la définition des responsabilités des MSU et d'un manque d'accès aux instruments et services existants ; d) la mise en oeuvre du système de gestion des activités laisse à désirer, et les rapports établis à partir de ce système sont donc peu fiables ; enfin, e) en l'absence de système central permettant de contrôler les contributions volontaires, des systèmes distincts se chevauchent en partie.

Recommandation. Les MSU devraient revoir leurs habitudes de travail et leurs fonctions dans les domaines où des insuffisances ont été relevées, de sorte que les transactions et les activités soient conformes aux règles, règlements et politiques de l'OMS. Dans les domaines où les insuffisances de contrôle relevées ne peuvent être rectifiées par les MSU elles-mêmes, des directives et une orientation devraient être fournies par l'administration afin d'en atténuer les effets.

41. **Collaboration avec le secteur privé.** La prise de décision concernant l'instauration d'une collaboration avec le secteur privé est entièrement décentralisée et les principes opérationnels et considérations connexes peuvent être très compliqués. Bien que le Conseiller juridique et le Comité de la Collaboration avec le Secteur privé puissent fournir et fournissent effectivement des conseils à cet égard, ces mécanismes volontaires ne sont pas toujours utilisés. Les rapports financiers internes et externes établis par l'OMS sur l'étendue des contributions financières du secteur privé exigent des définitions ou des critères plus complets d'évaluation et de classification. L'analyse coût/avantages des propositions évaluées demande à être affinée.

Recommandation. Il faudrait mettre au point – ou renforcer le cas échéant – des politiques, procédures et pratiques pour aider à assurer le niveau élevé de contrôle qui doit être exercé dans ce domaine sensible et en pleine croissance.

SURVEILLANCE

42. Conformément à son mandat, aux termes duquel il est chargé de déterminer si les biens sont convenablement protégés de toute perte et d'évaluer les mesures prises pour éviter les fraudes, le gaspillage et les actes de malveillance, le Bureau mène les enquêtes nécessaires. Les résultats des enquêtes effectuées pendant l'année ont été communiqués au Directeur général, et le Bureau est chargé de suivre

les dossiers. De par la nature de cette activité, le résultat des enquêtes doit rester confidentiel et les possibilités de recours doivent être respectées de façon à ne pas compromettre l'issue des procédures.

VERIFICATION DES COMPTES A L'ONUSIDA

43. Au cours de l'année écoulée, et en sa qualité de vérificateur intérieur des comptes de l'Organisation hôte, le Bureau a procédé à une vérification du Département Appui au programme de l'ONUSIDA. Les résultats de celle-ci, assortis de recommandations, ont été communiqués au Directeur exécutif du Programme.

SUIVI ET MISE EN OEUVRE

44. Le Bureau contrôle la mise en oeuvre de toutes ses recommandations et en vérifie l'application au cours de visites de contrôle. Au cours de la période considérée, les recommandations faites ont été bien acceptées par l'administration. Le Bureau est satisfait de la manière dont ont été reçues en général ses principales recommandations.

45. L'annexe au présent document indique l'état d'avancement des rapports publiés en 2000. On y a fait figurer des observations relatives à la clôture des rapports publiés au cours du premier trimestre 2000. Sauf indication contraire, tous les rapports publiés en 1999 ou les années précédentes ont été clos.

46. **Internet et Intranet.** Un rapport prévu dans le plan de travail pour 1999 et portant sur les mécanismes de contrôle interne liés à l'utilisation par l'Organisation de l'Internet et de l'Intranet a été publié en février 2000. Plusieurs problèmes de sécurité ont été recensés et des mesures immédiates ont été prises pour éliminer tout risque opérationnel. D'autres questions ont été soulevées concernant la politique, les insuffisances qui subsistent et que l'on connaît, les problèmes qui surviennent entre les différents lieux d'affectation et d'autres préoccupations d'ordre stratégique. Bien que plusieurs recommandations précises aient été formulées, le rapport a clairement montré que des décisions et une orientation au niveau le plus élevé étaient nécessaires. Le rapport est actuellement à l'étude, mais aucun plan d'exécution précis ni d'autres décisions n'ont été communiqués. La vérification n'est pas terminée et le Bureau continuera de suivre ce projet.

47. **Bureaux de pays.** L'état de la mise en oeuvre des rapports de vérification des comptes publiés concernant quatre bureaux de pays au cours des deux dernières périodes biennales, et clos sur la base d'un plan d'exécution écrit, a été examiné. Nous ne nous sommes pas rendus à nouveau dans ces bureaux de pays en raison du degré de risque ayant motivé les recommandations et de considérations de coût. Les représentants de l'OMS ont été priés de fournir au Bureau les pièces justificatives ou autres pièces concernant les mesures prises pour donner suite aux recommandations. Certaines recommandations n'ont pas été appliquées et un bureau de pays n'a pas répondu. Les questions et recommandations en suspens ont été à nouveau consignées dans le rapport de vérification des comptes du bureau régional concerné. Le Bureau de la vérification intérieure des comptes continuera d'en suivre l'état d'avancement.

MESURES A PRENDRE PAR L'ASSEMBLEE DE LA SANTE

48. L'Assemblée de la Santé est invitée à prendre note du rapport.

ANNEXE
RAPPORTS D'AUDIT 2000 ET SITUATION

Bureau/Objet	Date du rapport	Date de clôture de l'audit	Observations
Bureau du représentant de l'OMS au Mozambique	27 avril 2000	22 mars 2001	
Bureau du représentant de l'OMS en Zambie	16 mai 2000	22 mars 2001	
Contrôle des Unités d'appui administratif – Santé familiale et communautaire	25 mai 2000	28 février 2001	
Bureau régional de l'Asie du Sud-Est	25 mai 2000	28 février 2001	Une recommandation relative à la surveillance du programme exige une mise en oeuvre plus efficace. Ce point sera inclus dans l'audit de 2001.
Etats des traitements du Bureau régional des Amériques/OPS	7 juin 2000		Dans l'attente de la correction des irrégularités dans le versement des allocations de logement.
Contrôle des Unités d'appui administratif – Bases factuelles et information à l'appui des politiques de santé	11 juillet 2000		
Contrôle des Unités d'appui administratif – Administration	26 juillet 2000	26 juillet 2000	
Collaboration avec le secteur privé	3 août 2000	3 août 2000	
Bureau du représentant de l'OPS/OMS au Costa Rica	15 août 2000	10 octobre 2000	
Bureau du représentant de l'OPS/OMS au Chili	16 août 2000		
Bureau du représentant de l'OPS/OMS au Honduras	16 août 2000	6 décembre 2000	
Programme de bioéthique, Chili	16 août 2000		
Contrôle des Unités d'appui administratif – Relations extérieures et organes directeurs	6 septembre 2000	15 janvier 2001	
Bureau régional de l'Europe	18 septembre 2000		
Programme pétrole contre nourriture, Iraq	22 septembre 2000		
Contrôle des Unités d'appui administratif – Développement durable et milieux favorables à la santé	25 septembre 2000		
Auto-évaluation des contrôles – Bureau régional du Pacifique occidental	8 novembre 2000		

Bureau/Objet	Date du rapport	Date de clôture de l'audit	Observations
Contrôle des Unités d'appui administratif – Maladies non transmissibles et santé mentale	18 octobre 2000	4 décembre 2000	
Département Appui au programme, ONUSIDA	15 novembre 2000		
Contrôle des Unités d'appui administratif – Technologie de la santé et produits pharmaceutiques	7 décembre 2000		
Bureau du représentant de l'OPS/OMS au Mexique	15 décembre 2000		
Contrôle des Unités d'appui administratif – Maladies transmissibles	24 janvier 2001		
Bureau régional du Pacifique occidental	30 janvier 2001		
Bureau régional de l'Afrique	9 février 2001		
Contrôle des Unités d'appui administratif – Rapport succinct	9 février 2001		
Bureau régional de la Méditerranée orientale	23 février 2001		
Institut panaméricain pour la Protection des Aliments et la Lutte contre les Zoonoses, Argentine	(en préparation)		
Bureau du représentant de l'OPS/OMS en Colombie	(en préparation)		
Etudes faites à Genève : – Système de gestion des avoirs	3 mai 2000		Une réponse a été reçue ; elle ne portait cependant pas sur les questions principales et n'apportait pas les preuves de la mise en oeuvre ; des éclaircissements ont été demandés.
– Location des garages	13 juin 2000	7 février 2001	
– Comptes personnels et avances permanentes	31 août 2000	16 novembre 2000	
– Comptes d'attente	28 septembre 2000	28 septembre 2000	
– Comptes d'avance de caisse	1 ^{er} février 2001		
Etudes faites à Washington : – Comptes de réserve	18 janvier 2000	18 janvier 2000	
– Comptes personnels	14 mars 2000		Réponse reçue récemment, à l'étude.
– Fonds autorenouvelable pour les situations d'urgence	22 mai 2000	29 septembre 2000	
– Allocations-logement	22 février 2001		