Organisation mondiale de la Santé

SOIXANTE-SEPTIÈME ASSEMBLÉE MONDIALE DE LA SANTÉ **A67/45**
Point 21.1 de l'ordre du jour provisoire **2 mai 2014**

Rapport du Commissaire aux Comptes

Rapport du Secrétariat

Le Directeur général a l'honneur de transmettre à la Soixante-Septième Assemblée mondiale de la Santé le rapport du Commissaire aux Comptes sur les comptes de l'Organisation mondiale de la Santé pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2013 (voir l'annexe).

ANNEXE

Republic of the Philippines
COMMISSION ON AUDIT
Commonwealth Avenue, Quezon City

Rapport du Commissaire aux comptes à la Soixante-Septième Assemblée mondiale de la Santé sur les comptes de l'Organisation mondiale de la Santé

Pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2013

RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES À LA SOIXANTE-SEPTIÈME ASSEMBLÉE MONDIALE DE LA SANTÉ SUR LES COMPTES DE L'ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ POUR L'ANNÉE QUI S'EST ACHEVÉE LE 31 DÉCEMBRE 2013

Table des matières **Pages**

Résumé d'orientation 6

A. Mandat, portée et méthodologie … 8

B. Résultats de la vérification des comptes 10

1. Questions financières

1.1 Vérification des états financiers 10

1.2 Performance financière globale 12

1.3 Traitement électronique des dépenses par lots 13

1.4 Coopération financière directe 13

1.5 États financiers finaux certifiés pour les donateurs 14

1.6 Centre mondial de services 15

2. Questions de gouvernance

2.1 Cadre de responsabilisation 15

2.2 Gouvernance des achats 17

2.3 Amélioration des évaluations des services du personnel 22

2.4 Compte rendu des résultats des programmes 23

2.5 Gestion des risques institutionnels 24

2.6 Renforcement des systèmes de contrôle interne dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays 24

C. Informations communiquées par la Direction 25

D. État de la mise en œuvre des recommandations du Commissaire aux Comptes 26

E. Remerciements 28

Annexe A – Observations du Commissaire aux Comptes concernant la faiblesse des contrôles internes dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays 27

Annexe B – État de la mise en œuvre des recommandations du Commissaire aux Comptes (A64/30, A65/30 et A66/34) 30

LISTE DES SIGLES

APOC	Programme africain de lutte contre l'onchocercose
APW	Accord pour l'exécution de travaux
CCI	Corps commun d'inspection
CIC	Centre international de Calcul
CIRC	Centre international de Recherche sur le Cancer
CPS	Service chargé des contrats et des achats
CRC	Comité d'examen des contrats
GAP	Government Accountability Project
GES	Services externes généraux
GPL	Achats et logistique au niveau mondial
GSC	Centre mondial de services
GSM	Système mondial de gestion
HRD	Département Ressources humaines
HSE	Groupe Sécurité sanitaire et environnement
HTM	Groupe VIH/sida, tuberculose, paludisme et maladies tropicales négligées
IEOAC	Comité consultatif indépendant d'experts de la Surveillance
IOS	Bureau des Services de contrôle interne
IPSAS	Normes comptables internationales du secteur public
LEG	Bureau du Conseiller juridique
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
OMS	Organisation mondiale de la Santé
ONU	Organisation des Nations Unies
ONUSIDA	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida
OPS	Organisation panaméricaine de la Santé
OSS	Soutien et services opérationnels
PEC	Groupe Poliomyélite, situations d'urgence et collaboration avec les pays
PMDS	Système de gestion et de développement des services du personnel
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PSC	Comité de contrôle du matériel
PTAEO	Projet, tâche, source de fonds, dépense, organisation
SMART	Précis, mesurable, réalisable, pertinent et limité dans le temps
TSA	Accord de services techniques
UNITAID	Facilité internationale d'achat de médicaments

RÉSUMÉ D'ORIENTATION

Introduction

1. Le présent rapport du Commissaire aux Comptes sur la vérification des états financiers et des opérations de **l'Organisation mondiale de la Santé (OMS)** est produit au titre de l'article XIV du Règlement financier de l'OMS et présenté à la Soixante-Septième Assemblée mondiale de la Santé par l'intermédiaire du Conseil exécutif.

2. Il s'agit du deuxième rapport détaillé soumis à l'Assemblée mondiale de la Santé par le Président de la Commission de Vérification des Comptes de la République des Philippines, qui a été élu Commissaire aux Comptes de l'OMS à la Soixante-Quatrième Assemblée mondiale de la Santé, pour la période 2012-2015. La vérification des comptes a pour objet de donner une assurance indépendante aux États Membres, de renforcer la transparence et la responsabilité au sein de l'Organisation, et de soutenir les objectifs de l'action de l'OMS à travers le processus de vérification extérieure. Les questions financières et de gouvernance devant à notre avis être portées à l'attention de l'Assemblée mondiale de la Santé sont exposées dans le présent rapport.

Bilan général de la vérification

3. Nous avons vérifié les états financiers de l'OMS en vertu de son Règlement financier et conformément aux Normes internationales d'audit établies par le Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance.

4. Nous n'avons émis aucune réserve sur les états financiers de l'Organisation pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2013. Nous en avons conclu que ceux-ci présentent équitablement, à tous égards, la situation financière de l'OMS pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2013, ainsi que la performance financière, les variations de l'actif net/situation nette et les flux de trésorerie de l'Organisation et la comparaison des montants budgétaires et des montants réels, conformément aux normes comptables internationales du secteur public (IPSAS).

5. Nous en avons également conclu que les méthodes comptables étaient appliquées sur la même base que l'année dernière et que les opérations de l'OMS dont nous avons eu connaissance ou qui ont été testées dans le cadre de la vérification des états financiers sont, à tous égards, conformes au Règlement financier et aux autorisations des organes délibérants de l'OMS.

6. Nous avons communiqué à la Direction des recommandations destinées à soutenir les objectifs des activités de l'OMS, à accroître la responsabilisation et la transparence et à améliorer la gestion financière et la gouvernance. Nous avons recommandé de renforcer les systèmes de contrôle interne dans les bureaux de pays, d'instaurer officiellement le cadre de gestion des risques institutionnels, d'améliorer l'évaluation des services du personnel, de rendre compte de façon appropriée des résultats des programmes, d'améliorer la gouvernance des achats et de réviser le cadre de responsabilisation pour renforcer la culture de la transparence dans l'ensemble de l'Organisation.

Résumé des recommandations

7. Le Commissaire aux Comptes adresse à la Direction de l'OMS les recommandations ci-après, examinées en détail dans le cadre du présent rapport, afin de lui permettre d'améliorer encore sa gestion et sa gouvernance financières :

a) Doter les bureaux régionaux et les bureaux de pays de davantage de moyens afin qu'ils puissent évaluer les risques relatifs à la coopération financière directe et s'en protéger, et mettre en œuvre des stratégies de contrôle. Amener les bureaux régionaux et les bureaux de pays à déployer davantage d'efforts pour que les entités présentent leurs rapports avec plus de ponctualité.

b) Prier tous les bureaux chargés d'établir et de publier les états financiers finaux certifiés destinés aux donateurs de présenter les documents avec davantage de ponctualité.

c) Traiter les questions signalées dans l'étude du Centre mondial de services afin d'améliorer la qualité des sources de données qui y sont utilisées et l'efficacité des processus systématiques qui y sont appliqués.

d) Réviser et redéfinir le cadre de responsabilisation en 2014 et l'appliquer immédiatement pour renforcer la culture de la responsabilisation et de la transparence au sein de l'Organisation.

e) Renforcer et actualiser la politique et la procédure relatives à la dénonciation des abus en les comparant avec les meilleures pratiques dans le système des Nations Unies.

f) Améliorer les politiques relatives à la responsabilisation concernant les actifs en y intégrant les éléments suivants : i) des critères définissant les diverses circonstances qui entourent la perte d'actifs ; ii) des lignes directrices pour l'enregistrement des pertes d'actifs ; et iii) des niveaux de responsabilité administrative et financière pour chaque type de circonstance identifiée comme cause de la perte d'actifs.

g) Instaurer des politiques et procédures d'achat portant sur les thèmes suivants : planification stratégique des achats, achats écologiques, accords à long terme, recueil de l'avis des utilisateurs finals, plaintes des fournisseurs et sanction des fournisseurs, pour renforcer le système d'achat.

h) Effectuer une étude de la performance à tous les niveaux de l'Organisation pour garantir l'atteinte des objectifs, en encourageant l'ensemble du personnel à respecter les exigences du PMDS électronique, en facilitant l'achèvement de cette évaluation dans les délais impartis et en formulant les objectifs des membres du personnel suivant le modèle SMART.

i) Améliorer l'établissement des rapports à l'avenir en rendant compte des réalisations pendant la période à laquelle elles se rapportent, pour une responsabilisation correcte. Veiller à ce que les réalisations de la période précédente, si elles figurent dans le rapport à moyen terme, soient replacées dans leur contexte afin que les informations puissent être utilisées de façon appropriée.

j) Veiller à ce que le cadre de gestion des risques institutionnels soit mis en place et appliqué en 2014 pour compléter les progrès actuels dans l'instauration des cadres de responsabilisation et de contrôle interne de l'OMS.

k) Mettre en œuvre le cadre de contrôle interne et les outils mis au point en 2014 à tous les niveaux de l'Organisation, y compris dans les bureaux de pays, afin de bénéficier des avantages à long terme offerts par un système de contrôle interne solide.

Mise en œuvre les recommandations formulées par le Commissaire aux Comptes les années précédentes

8. Nous avons validé la mise en œuvre des recommandations du Commissaire aux Comptes contenues dans les rapports des années précédentes. Nous avons noté que, sur 51 recommandations, 31 (61 %) ont été mises en œuvre, 19 (37 %) sont en cours d'application et une (2 %) ne l'a pas été. **L'annexe B** présente une analyse détaillée de la mise en œuvre des recommandations formulées les années précédentes.

A. MANDAT, PORTÉE ET MÉTHODOLOGIE

Mandat

9. Le Président de la Commission de Vérification des Comptes de la République des Philippines a été élu Commissaire aux Comptes de l'OMS à la Soixante-Quatrième Assemblée mondiale de la Santé, en mai 2011, pour la période 2012-2015. Le mandat relatif à la vérification des comptes est défini à l'article XIV du Règlement financier de l'OMS et dans l'appendice au Règlement. Le Règlement prévoit que le Commissaire aux Comptes établit, pour l'Assemblée mondiale de la Santé, un rapport sur la vérification du rapport financier et y consigne les renseignements jugés nécessaires sur les questions visées au paragraphe 14.3 et dans le mandat additionnel.

Portée et objectifs

10. Notre vérification consiste en un examen indépendant de la justification des montants et informations figurant dans les états financiers. Elle comprend également une évaluation de la conformité au Règlement financier et aux autorisations des organes délibérants de l'OMS. La vérification a principalement pour objectif de déterminer, de façon indépendante, si :

a) les états financiers donnent une image fidèle de la situation financière de l'OMS au 31 décembre 2013, des résultats financiers, des variations de l'actif net/situation nette et des flux de trésorerie, ainsi que de la comparaison entre les montants budgétaires et les montants réels, conformément aux normes IPSAS, pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2013 ;

b) les principales méthodes comptables exposées dans la Note 2 accompagnant les états financiers ont été appliquées sur la même base que pour l'exercice précédent ; et

c) les opérations dont nous avons eu connaissance ou qui ont été testées dans le cadre de la vérification sont, à tous égards, conformes au Règlement financier et aux autorisations des organes délibérants de l'OMS.

11. En outre, la vérification des comptes a pour objet de donner une assurance indépendante aux États Membres, de renforcer la transparence et la responsabilité au sein de l'Organisation, et de soutenir les objectifs de l'action de l'OMS à travers le processus de vérification extérieure.

Méthodologie et responsabilités du Commissaire aux Comptes

12. Nous avons effectué notre vérification conformément aux Normes internationales d'audit. Ces normes exigent que nous organisions et exécutions la vérification des comptes de manière à pouvoir garantir dans une mesure raisonnable que les états financiers sont exempts d'anomalies significatives. Notre vérification consiste en un examen, moyennant des tests, de la justification des montants et informations figurant dans les états financiers. La vérification porte également sur l'évaluation des principes comptables utilisés, des estimations significatives réalisées par la Direction et de la présentation d'ensemble des états financiers.

13. L'approche adoptée dans le cadre de la vérification des états financiers est fondée sur les risques. Une telle approche nécessite d'évaluer le risque d'inexactitudes significatives dans les états financiers et les déclarations, sur la base d'une bonne compréhension de l'entité et de son environnement, y compris des contrôles internes.

14. Le Commissaire aux Comptes est tenu d'exprimer une opinion sur les états financiers sur la base de sa vérification. La vérification des comptes est effectuée de manière à pouvoir garantir dans une mesure raisonnable, mais pas de façon absolue, que les états financiers sont exempts d'anomalies significatives, y compris causées par une fraude ou une erreur.

15. Nous avons également examiné les opérations de l'OMS au titre de l'article 14.3 du Règlement financier, qui prévoit que le Commissaire aux Comptes formule des observations sur l'efficacité des procédures financières, le système comptable, les contrôles financiers intérieurs et, en général, l'administration et la gestion de l'OMS. Nous nous sommes concentrés sur les éléments suivants :

a) la mise en place d'un cadre de responsabilisation ;

b) la gestion des achats ;

c) l'amélioration de l'évaluation des services du personnel ;

d) le compte rendu des résultats des programmes ;

e) les progrès accomplis dans la gestion des risques institutionnels ; et

f) le renforcement des systèmes de contrôle interne.

16. Durant l'année 2013, nous avons vérifié les comptes du Siège, du Centre mondial de services (GSC), de trois Bureaux régionaux – ceux de l'Asie du Sud-Est, de la Méditerranée orientale et de l'Europe –, ainsi que de trois bureaux de pays, ceux du Soudan, de la Turquie et du Bangladesh. Nous avons également vérifié les comptes de six entités non consolidées, à savoir : le Programme africain de lutte contre l'onchocercose, le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), le Centre international de Calcul des Nations Unies (CIC), le Centre international de Recherche sur le Cancer (CIRC), la Facilité internationale d'achat de médicaments (UNITAID), et la Caisse d'Assurance-maladie du personnel. Un rapport distinct est communiqué à l'organe directeur de chacune de ces entités.

17. Le présent rapport ne comporte pas d'observations sur les états financiers de l'Organisation panaméricaine de la Santé (OPS) – qui est aussi le Bureau régional OMS des Amériques – dont les comptes sont vérifiés par la Cour des comptes espagnole. Au vu de la lettre d'intention qui nous a été communiquée le 12 mars 2014, nous nous en remettons à cette vérification.

18. Nous avons déterminé quels domaines devaient faire l'objet d'une vérification des comptes en coordination avec le Bureau des services de contrôle interne (IOS), pour éviter les doublons et déterminer dans quelle mesure notre vérification peut se fonder sur les travaux de ce dernier. Afin d'optimiser la vérification, nous avons collaboré également avec le Comité consultatif indépendant d'experts de la Surveillance.

19. Nous avons constamment rendu compte des résultats de la vérification à la Direction de l'OMS, sous la forme de lettres de gestion où figurent des observations et recommandations détaillées, assurant par cette pratique un dialogue continu avec elle.

B. RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION DES COMPTES

20. Le présent rapport aborde les questions qui, de l'avis du Commissaire aux Comptes, méritent d'être portées à l'attention de l'Assemblée mondiale de la Santé. La Direction de l'OMS a eu la possibilité de faire des observations sur nos vérifications. Les recommandations communiquées à la Direction sont destinées à soutenir les objectifs du mandat de l'OMS et à améliorer la gestion financière et la gouvernance.

1. QUESTIONS FINANCIÈRES

1.1 Vérification des états financiers

21. Lors des vérifications des états financiers de l'OMS pour l'année 2013, intérimaires et en fin d'année, plusieurs recommandations ont été formulées en vue de présenter équitablement les soldes des comptes concernés et d'améliorer la forme et la présentation des informations, conformément aux normes IPSAS. Pour plusieurs états financiers de l'exercice qui s'est achevé le 31 décembre 2013, les soldes ont été ajustés et la Direction a ajouté des informations en note.

22. Nous n'avons émis aucune réserve quant à la présentation des états financiers de l'OMS. Nous en avons donc conclu que les états financiers donnaient une image fidèle, à tous égards, de la situation financière de l'OMS pour l'exercice qui s'est achevé le 31 décembre 2013, ainsi que des résultats de la performance financière, des variations de l'actif net/situation nette, des flux de trésorerie et de la comparaison des montants budgétaires et des montants réels, conformément aux normes IPSAS, comme indiqué à la Note 2 accompagnant les états financiers.

23. Conformément au Règlement financier de l'OMS, nous avons estimé que les principales méthodes comptables exposées avaient été appliquées sur la même base que pour l'exercice précédent. Enfin, nous avons estimé que les opérations de l'OMS dont nous avons eu connaissance ou qui ont été testées dans le cadre de la vérification des états financiers étaient, à tous égards, conformes au Règlement financier et aux autorisations des organes délibérants de l'OMS.

24. Nous avons toutefois noté d'autres questions financières dont la Direction doit se préoccuper afin d'améliorer encore l'enregistrement, le traitement et la présentation des opérations financières, et de garantir une présentation équitable des états financiers au cours de la prochaine période pour laquelle il faudra établir un rapport. Parmi ces questions figurent les rapprochements des comptes de trésorerie, l'évaluation des stocks en l'absence de système d'inventaire à l'échelle mondiale, les procédures correctes de séparation des exercices et la comptabilité d'exercice pour les dépenses et les recettes. Ces questions ont été communiquées à la Direction dans un courrier daté du 27 mars 2014.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

25. Le solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie indiqué dans l'état de la situation financière s'élève à US $714,8 millions au 31 décembre 2013. La baisse de US $19,5 millions par rapport au solde retraité de 2012, qui s'élevait à US $734,3 millions, est principalement due au placement à court terme de fonds détenus dans l'attente de l'exécution des programmes.

26. La confirmation que nous avons effectuée des soldes de 86 comptes bancaires et quatre portefeuilles de placement pour un montant total de US $656 millions, soit 91,7 % de l'ensemble de la trésorerie et des équivalents de trésorerie au 31 décembre 2013, n'a pas mis en évidence de différence avec les soldes du grand livre dans le GSM. Cependant, l'examen d'un échantillon d'états d'apurement de comptes bancaires a mis en évidence certains éléments de rapprochement sur les comptes d'avance et certains éléments de rapprochement qui étaient en suspens depuis plus de 90 jours au 31 décembre 2013.

27. La Direction a indiqué que l'effort supplémentaire consenti depuis 2013 pour l'apurement des comptes d'avance bancaires et de trésorerie se poursuivrait en 2014 afin que tous les bureaux de pays se conforment aux prescriptions concernant le rapprochement des comptes d'avance électroniques (**e**Imprest) bancaires et de trésorerie. Elle a demandé à tous les bureaux de tenter d'obtenir la note « A » pour l'apurement de tous les comptes d'avance et de ne laisser en suspens aucun élément de rapprochement pendant plus de 90 jours.

Placements

28. L'Unité Trésorerie (TSY) s'appuie sur les rapports présentés par le dépositaire des placements et demande aux administrateurs des placements de procéder chaque mois à un apurement afin de suivre et d'éliminer plus facilement les écarts d'évaluation éventuels. Le niveau de tolérance autorisé par l'OMS concernant les écarts de valorisation, qui était de 0,30 %, ou 30 points de base (pb), a été ramené à 0,10 %, ou 10 pb, en novembre 2013.

29. Il ressort de notre vérification que, d'après le rapport détaillé du dépositaire des placements sur les actifs au 31 décembre 2013, la somme des placements gérés en externe, de US $1,4342 milliard, se situait dans la limite de tolérance de 10 pb autorisée par l'OMS pour chaque portefeuille par rapport aux soldes confirmés par les quatre administrateurs des placements. L'abaissement à 10 pb du seuil de tolérance en novembre 2013 a réduit le risque que des fonds placés soient rapportés de façon incorrecte par le dépositaire des placements ou l'administrateur des placements à un moment donné.

30. La couverture du risque de change mois par mois pour les créances courantes et les dépenses de personnel a atténué le risque de change. L'OMS a enregistré un gain net réalisé de US $8,8 millions sur la couverture et l'évaluation bancaire en 2013. En outre, au 31 décembre 2013, une somme de US $1,152 milliard a été placée par l'Unité Trésorerie dans des dépôts à terme auprès de différentes contreparties, et ces placements ont produit des intérêts qui s'élèvent à US $5 millions. Les contreparties ont été sélectionnées selon l'évaluation des notations de crédit et des swaps de défaut de crédit obtenue auprès de Reuters.

Stocks

31. La valeur totale des stocks au 31 décembre 2013, qui s'élève à US $51,1 millions, a été obtenue sur la base du coût ou de la valeur nette réalisable, la plus faible de ces deux valeurs étant retenue, en utilisant une moyenne pondérée calculée manuellement, conformément aux normes IPSAS. En outre, compte tenu de l'absence de système de gestion des stocks au niveau mondial, la Direction a intégré proportionnellement les coûts estimés du conditionnement, du fret et de l'assurance à la valeur des stocks indiquée dans les états financiers.

32. Dans le document A66/34, il était recommandé, et la Direction a accepté, d'élaborer un système mondial de gestion des stocks qui répondra aux besoins précis de chaque département concerné et tiendra compte des exigences des normes IPSAS en matière d'inventaire. Il ressort de notre validation que la conception et la mise au point du système de gestion des stocks progressent et que celui-ci devrait être mis en place avant la fin de l'année 2014.

33. Nous prenons acte des progrès accomplis par la Direction dans la mise au point puis l'application du système mondial de gestion des stocks et d'inventaire en vue de pouvoir se conformer plus facilement aux prescriptions des normes IPSAS en la matière et de répondre aux besoins précis de l'Organisation en ce qui concerne la gestion des stocks et les inventaires.

Passifs non financés

34. Au 31 décembre 2013, les passifs non financés de l'Organisation s'élevaient à US $933 millions, dont US $853 millions pour le régime d'assurance-maladie des fonctionnaires retraités, US $74 millions pour les paiements de fin de contrat et US $6 millions pour le fonds spécial d'indemnisation.

35. Une évaluation financement du régime d'assurance-maladie des fonctionnaires retraités a été réalisée en novembre 2011 par l'entité avec l'aide d'actuaires professionnels afin de déterminer les projections de financement. Au cours de la huitième réunion conjointe du Comité de Surveillance de l'Assurance-maladie du personnel au Siège, il a été recommandé d'augmenter les taux de cotisation de 10 % en 2012 puis de 4 % par an à partir de 2013, en vue d'atteindre un financement complet d'ici 2042. Au 31 décembre 2013, le financement complet était prévu d'ici 2036, soit six ans plus tôt que prévu par l'évaluation précédente. Nous prenons note des stratégies déployées par l'Organisation pour tenter de combler les déficits concernant l'assurance-maladie des fonctionnaires retraités et les paiements de fin de contrat.

36. L'Organisation a décidé, à compter du 1er janvier 2011, de relever le taux de cotisation au titre des paiements de fin de contrat de 2,5 % à 3,5 % pour le personnel actif et de 2,5 % à 5,5 % pour le personnel engagé à court terme. Cette augmentation devrait permettre de combler le déficit du fonds d'ici 2025. D'autre part, la Direction n'a pas encore fait de projets pour le comblement du déficit du fonds spécial d'indemnisation, car elle le considère comme négligeable.

1.2 Performance financière globale

Situation financière de l'Organisation

37. La valeur totale des actifs de l'Organisation était de US $4 425,7 millions au 31 décembre 2013, contre US $3 860,4 millions au 31 décembre 2012, ce qui représente une hausse de 15 %, soit US $565,3 millions. Les placements à court terme ont augmenté de US $600 millions tandis que ceux

à long terme ont baissé de US $184 millions. Le total des actifs a encore augmenté sous l'effet d'une hausse de US $136 millions des créances non courantes en raison d'un nombre plus important d'accords de contributions volontaires signés en 2013 pour des projets destinés à être mis en œuvre lors d'exercices financiers ultérieurs. En 2013, la comptabilisation des terrains et bâtiments des bureaux régionaux et des bureaux de pays dans le cadre de l'application de la disposition transitoire prévue par les normes IPSAS a fait encore augmenter de US $22 millions le total des actifs.

38. D'autre part, le total des créances a augmenté de US $189 millions, passant de US $2,702 milliards au 31 décembre 2012 à US $2,891 milliards au 31 décembre 2013, ce qui représente une hausse de 7 %. Cette hausse est due principalement à l'augmentation de US $136 millions des recettes différées non courantes, qui correspond à l'augmentation des créances non courantes.

39. Au 31 décembre 2013, l'actif net/situation nette s'élevait à US $1,535 milliard, contre US $1,159 milliard pour l'exercice précédent, ce qui correspond à une hausse de 32 %, soit US $376 millions. Il est à noter, toutefois, que le déficit de l'actif net dans la rubrique « États Membres – Autres » a continué à augmenter pour atteindre US $722 millions en 2013, contre US $716 millions en 2012. Ce déficit est notamment dû à l'augmentation des passifs non financés concernant les montants accumulés non courants pour régler les avantages du personnel.

Position de liquidité

40. Le ratio au 31 décembre 2013 était de 2,48, contre 2,15 au 31 décembre 2012, ce qui montre que l'Organisation est mieux à même d'honorer ses obligations à court terme et de couvrir ses besoins opérationnels de trésorerie actuels. Cette position de liquidité favorable s'explique par une forte augmentation des placements à court terme.

1.3 Traitement électronique des dépenses par lots

41. Le système électronique de traitement des dépenses par lots dans le GSM a été créé pour ajuster et modifier les frais correspondant à des projets, des plans de travail ou des contributions (PTAEO). Il permet de transférer des dépenses déjà engagées d'un plan de travail ou d'une contribution (PTAEO source ou d'origine) à un autre plan ou une autre contribution (PTAEO cible ou de destination) pour rattacher la dépense au plan de travail ou à la contribution appropriés.

42. L'examen que nous avons effectué en novembre 2013 a fait apparaître dans les mécanismes de contrôle des processus des faiblesses susceptibles de compromettre la fiabilité et l'intégrité des informations financières consignées dans le grand livre. La Direction a fait une demande prioritaire de modification du système afin d'améliorer la vérification rétrospective du traitement, de l'examen et de l'approbation des lots électroniques de dépenses. Le mode opératoire normalisé correspondant a dû être actualisé afin d'y inclure, notamment, l'approbation obligatoire par un responsable de Groupe concerné avant qu'il soit possible de confier la responsabilité d'un lot de dépenses à un nouvel utilisateur et pour indiquer quelles sont les conditions à remplir avant qu'un lot puisse être approuvé. En outre, la Direction a prévu d'organiser à partir d'avril 2014 un cours de perfectionnement pour les personnes qui utilisent et qui approuvent les lots électroniques de dépenses. Nous avons noté les mesures prises par la Direction pour remédier aux faiblesses des mécanismes de contrôle des processus.

1.4 Coopération financière directe

43. Le rapport de suivi de la coopération financière directe donne des détails sur les dépenses des principaux bureaux relatives à la coopération financière directe, le nombre de rapports en souffrance et le montant des remboursements. Lors des vérifications effectuées au Bureau régional de la Méditerranée orientale, au Bureau régional de l'Asie du Sud-Est et du bureau de l'OMS au Soudan, nous avons noté que les activités relatives à l'assurance n'étaient pas suffisantes et que d'autres améliorations s'imposaient pour assurer un suivi correct.

44. Au 31 décembre 2013, 17 % des rapports sur la coopération financière directe pour 2012-2013 étaient en souffrance, à l'échelle de l'OMS.

45. Nous avons également noté que rien n'indiquait que les principaux bureaux menaient des activités d'assurance, par exemple on n'a trouvé aucune indication des éléments suivants : a) le nombre de vérifications effectuées par l'OMS ou une justification si aucune vérification n'a eu lieu ; b) les lieux choisis pour le suivi sur site ou des vérifications ponctuelles ; c) la liste des bénéficiaires/autres entités qui ne soumettent jamais de documents justificatifs ; d) l'analyse du système comptable de chaque bénéficiaire ; et e) l'évaluation des risques par rapport aux pratiques de gestion financière de chaque bénéficiaire.

46. **Nous recommandons à l'OMS de doter les bureaux régionaux et les bureaux de pays de davantage de moyens afin qu'ils puissent évaluer les risques relatifs à la coopération financière directe et s'en protéger, et mettre en œuvre des stratégies de contrôle. En outre, les bureaux régionaux et les bureaux de pays doivent déployer davantage d'efforts pour que les entités présentent leurs rapports avec plus de ponctualité.**

1.5 États financiers finaux certifiés pour les donateurs

47. Les états financiers finaux certifiés sont produits, à la demande des gestionnaires de contributions, par le Département Finances (FNM) à l'intention des donateurs. La date à laquelle ces états financiers doivent être communiqués aux donateurs dépend de l'accord qui a été conclu et elle est entrée dans le GSM dès la création de la contribution.

48. Dans le cadre d'un test effectué à partir de données fournies par le Département FNM, nous avons constaté, après avoir analysé 33 états financiers communiqués aux donateurs en 2013, que 26 d'entre eux n'avaient pas été présentés dans les délais indiqués dans les accords et dans les registres de contributions du GSM. Les retards allaient de 14 à 599 jours. De même, la vérification effectuée au Bureau régional de l'Asie du Sud-Est à la fin de l'année 2013 a montré que sur 27 états financiers, quatre (4) seulement avaient été présentés à temps, 16 étaient déjà en souffrance alors que les sept (7) autres avaient été communiqués après la date butoir.

49. Bien que le GSM permette de contrôler les dates butoirs et que le Département FNM assure le suivi, les dates butoirs pour la soumission des états financiers doivent encore être mieux respectées. Il est essentiel de rendre compte aux donateurs de l'utilisation des fonds qu'ils ont versés à l'Organisation afin de préserver l'intégrité des rapports établis par l'Organisation et de maintenir l'engagement des donateurs. La soumission des états financiers en retard a également un impact sur le recouvrement des contributions volontaires dues et sur l'engagement des donateurs à continuer de contribuer aux programmes de l'OMS à l'avenir.

50. **Nous recommandons à l'OMS de prier tous les bureaux chargés d'établir et de publier les états financiers finaux certifiés destinés aux donateurs de collaborer pour présenter les documents aux donateurs avec davantage de ponctualité.**

1.6 Centre mondial de services

51. Nous avons évalué les dispositifs de contrôle des modules du système concernant les contributions, les ressources humaines, les traitements, les achats et les paiements. Nous avons examiné, en particulier, l'application des politiques et processus de l'OMS, ainsi que l'enregistrement et la présentation des informations financières.

52. Nous avons constaté que le Centre mondial de services évaluait en permanence ses indicateurs de performance afin d'améliorer la qualité des sources de données et l'efficacité des processus systématiques. Nous avons cependant noté certaines insuffisances auxquelles il faut remédier et nous les exposons en détail dans la lettre de gestion adressée au Directeur du Centre mondial de services. Nous avons remarqué les problèmes suivants : traitement des bons de commande annulés/en double ; présence de doublons dans les bases de données des membres du personnel/fournisseurs ; absence des justificatifs requis pour l'achat de services, tels que les rapports d'adjudication et les rapports du Comité d'examen des contrats ; conversions des engagements à durée déterminée en engagements à durée indéterminée non accompagnées de l'évaluation des services correspondante ; contributions non liées à des accords signés ; lenteur du traitement des demandes de remboursement relatives aux avances sur l'allocation pour frais d'études des enfants ; absence de lignes directrices écrites pour l'apurement des comptes personnels (créances et dettes) ; et différences entre les montants des contributions enregistrés dans le GSM et ceux figurant dans les accords signés.

53. **Nous avons recommandé à l'OMS de traiter les questions signalées dans l'étude du Centre mondial de services afin d'améliorer la qualité des sources de données qui y sont utilisées et l'efficacité des processus systématiques qui y sont appliqués.**

2. QUESTIONS DE GOUVERNANCE

2.1 Cadre de responsabilisation

54. Nous avons examiné le cadre de responsabilisation de l'Organisation afin de déterminer si les éléments et les activités qui s'y rapportent sont en place et sont effectivement utilisés pour promouvoir une culture de la responsabilisation et de la transparence à l'échelle de l'Organisation. Nous avons également examiné d'autres activités qui relèvent de la responsabilisation, telles que la politique relative à la dénonciation des abus et la politique de responsabilisation relative à la perte d'actifs.

55. Il ressort de notre examen qu'il est possible de renforcer la culture de la responsabilisation et de la transparence dans l'Organisation en prenant les mesures suivantes :

a) réviser et redéfinir le cadre de responsabilisation ;

b) renforcer et actualiser la politique relative à la dénonciation des abus ; et

c) renforcer les politiques de responsabilisation relatives à la perte d'actifs.

Document relatif au cadre de responsabilisation

56. Nous avons constaté que le document actuel relatif au cadre de responsabilisation de l'OMS, publié en janvier 2006, devait être retravaillé et redéfini pour pouvoir être utilisé. Nous partageons l'observation formulée par le Corps commun d'inspection dans son document JIU/REP/2011/5, selon

laquelle le cadre de responsabilisation de l'OMS ne fait pas de la culture de la responsabilité un pilier fondamental.

57. L'OMS nous a indiqué que, dans le cadre de la réforme en cours, le cadre de responsabilisation devait être entièrement révisé en 2014. Nous avons constaté que la Direction avait déjà fixé une date pour la publication du cadre de responsabilisation, dont nous avions reçu une version préliminaire. Toutefois, les modalités de la poursuite de l'élaboration du cadre et le calendrier correspondant n'ont pas été précisés.

58. **Nous avons recommandé à l'OMS de réviser et de redéfinir le cadre de responsabilisation en 2014 et l'appliquer immédiatement pour renforcer la culture de la responsabilisation et de la transparence au sein de l'Organisation.**

Politique de dénonciation des abus

59. Nous avons noté que la politique et les méthodes de l'OMS en matière de dénonciation des abus ont été publiées en novembre 2006. C'est l'un des instruments dont dispose l'Organisation pour recevoir les plaintes et y donner suite. Dans ce document, l'OMS s'était engagée à placer le respect de ses règles au cœur de ses stratégies de gouvernance et de responsabilisation pour des pratiques conformes à l'éthique à tous les niveaux de l'Organisation.

60. Nous avons comparé la politique actuelle de l'Organisation avec les International Best Practices for Whistleblower Policies du Government Accountability Project (GAP) et avec les circulaires du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies sur la protection des personnes qui signalent des manquements et qui collaborent à des audits ou à des enquêtes dûment autorisés (ST/SGB/2005/21 et ST/SGB/2007/11). Nos tests ont montré que la politique pourrait être améliorée dans certains domaines, comme indiqué plus en détail ci-dessous :

a) Bien qu'elle prévoie la protection et la prise en charge appropriée des personnes qui signalent un cas présumé d'irrégularité (protection des personnes qui dénoncent des abus), la politique ne couvre pas les mécanismes de contrôle et les procédures relatifs au traitement des signalements de cas présumés d'irrégularités (dénonciation des abus).

b) La section « Définitions » s'arrête brièvement sur la violation des règles et règlements au sens de l'article I du Statut du Personnel et de la section 1 du Règlement du Personnel relatif à la dénonciation des abus et aux représailles, alors que les violations de nature comportementale, telles que le harcèlement, les comportements inconvenants dans le cadre professionnel ou les abus de pouvoir, n'y sont pas mentionnées.

c) Comme indiqué clairement au paragraphe 18 de la politique, les dénonciations anonymes ne sont pas encouragées, alors que la plupart des personnes dénonçant des abus et qui présentent des allégations valables et sérieuses souhaitent garder l'anonymat, même lorsqu'une politique de protection existe.

d) La politique ne couvre ni les personnes qui semblent dénoncer des abus (même si ce n'est pas vrai), ni les personnes qui aident à dénoncer des abus (pour éviter le risque de complicité), ni les personnes qui sont sur le point de faire une révélation. Cette situation pourrait indirectement bloquer des sources d'informations internes précieuses et pourrait remettre en cause l'objectif visé par cette politique.

61. **Nous avons recommandé, et l'OMS a accepté, de renforcer et d'actualiser la politique et les méthodes relatives à la protection des personnes qui dénoncent des abus en les comparant avec les meilleures pratiques dans le système des Nations Unies, et l'OMS a accepté cette recommandation.**

Politiques et procédures de responsabilisation relatives à la perte d'actifs.

62. Lors de la vérification précédente, nous avions souligné des problèmes et des lacunes concernant la mise hors service et la cession de plusieurs actifs au Siège, pour lesquelles les décisions du Comité de contrôle du matériel sont contestées par le personnel de l'OMS. La plupart des cas examinés par le Comité de contrôle du matériel concernent des actifs inscrits sur le registre des actifs mais pas dans les livres comptables et il faut donc mettre en place un mécanisme plus solide de contrôle et de responsabilisation.

63. Nous avons examiné le mode opératoire normalisé concernant la gestion des actifs et avons pris note de plusieurs propositions au sujet de la cession d'actifs et du Comité d'examen du matériel, de la méthode de cession et des pertes ou vols. Dans ce même mode opératoire normalisé, nous avons également noté que les dispositions relatives aux pertes et aux vols précisent les responsabilités des membres du personnel en cas de perte sans mentionner pour autant l'origine de ces pertes. D'autre part, nous avons constaté que la politique de l'OPS en matière de gestion des actifs précisait clairement que les pertes pouvaient relever d'une faute légère, d'une faute lourde ou d'une faute intentionnelle. Ces informations suffisent à établir la responsabilité financière, laquelle constitue le principal point litigieux dans la plupart des cas soumis au Comité d'examen du matériel. Si elle dispose d'informations plus complètes sur les circonstances des pertes, l'Organisation pourra prendre des mesures de responsabilisation plus strictes, en particulier dans le cas des pertes d'actifs qui relèvent d'une faute intentionnelle ou d'une faute lourde et pour lesquelles il est possible de prendre des mesures disciplinaires à l'encontre des personnes coupables, en plus des mesures visant à récupérer ces actifs.

64. Pour tenir compte des circonstances susmentionnées, il est essentiel d'établir des procédures de responsabilisation concernant les actifs et de les appliquer convenablement, et il faut que les niveaux de risque soient appropriés et acceptables pour l'Organisation. Dans la situation actuelle, la Direction de l'OMS doit absolument pouvoir gérer et contrôler efficacement les ressources de l'OMS et appliquer des mécanismes de responsabilisation pour les actifs souvent utilisés, comme les moyens de transport, le matériel informatique et le matériel de communication. Il faut instituer des politiques et des procédures plus explicites. Il ne faut pas seulement produire un formulaire de responsabilisation signé mais aussi démontrer que les événements relatifs à la perte d'actifs ont été rendus publics et traités comme il se doit et que ces actifs sont manipulés correctement et contrôlés afin d'éliminer le manque de responsabilisation.

65. **Nous avons recommandé, et l'OMS a accepté, d'améliorer les politiques relatives à la responsabilisation vis-à-vis des actifs en y intégrant les éléments suivants : a) des critères définissant les diverses circonstances qui entourent la perte d'actifs ; b) des lignes directrices pour l'enregistrement des pertes d'actifs ; et c) des niveaux de responsabilité administrative et financière pour chaque type de circonstance identifiée comme cause de la perte d'actifs.**

2.2 Gouvernance des achats

66. Nous avons vérifié la gouvernance des achats dans l'Organisation et nous avons constaté que d'importantes politiques et procédures en vigueur dans le système des Nations Unies n'existent pas encore à l'OMS ou que, si elles existent, elles ne sont pas encore mises en œuvre. Ces politiques et

procédures sont essentielles pour atténuer les risques que pourrait entraîner l'absence des éléments suivants :

a) une planification stratégique des achats ;

b) une politique pour les achats écologiques ;

c) une politique concernant les accords à long terme ;

d) une politique concernant le recueil de l'avis des utilisateurs finals ;

e) une politique concernant les plaintes des fournisseurs ; et

f) une politique concernant les sanctions applicables aux fournisseurs.

Planification stratégique des achats

67. Pour l'année 2013, l'OMS a effectué des achats pour un montant total de US $695 millions, dont US $239 millions pour l'achat de biens et US $456 millions pour l'achat de services et la conclusion de contrats de services. Les achats sont le deuxième poste de dépense de l'Organisation après les frais de personnel. Près de 80 % des dépenses correspondent à l'achat de services et le reste à l'achat de biens. Nous avons constaté que les sous-catégories d'achats les plus courantes sont les achats standard, les achats remboursables, les achats d'urgence et les achats pour les autres organisations des Nations Unies et les organisations non gouvernementales (ONG). Les services peuvent être achetés par le biais d'accords pour l'exécution de travaux (APW), de contrats de consultants pour des activités normales et des activités d'urgence, de lettres d'accord, d'avances, de services généraux externes (GES), d'accords de services techniques (TSA), de bourses et de services internes.

68. Nous avons noté qu'il n'existait aucune planification stratégique officielle des achats présentant une synthèse structurée des différentes stratégies d'achat. Il n'est donc pas certain qu'il soit possible d'adapter efficacement les achats effectués par l'OMS aux facteurs de risque associés.

69. Nous soulignons qu'il est essentiel de mettre en place un processus de planification stratégique des achats. Ce processus amènera la Direction à réfléchir systématiquement aux achats futurs et permettra de coordonner des opérations complexes. Il permettra aussi de faire connaître les attentes et les objectifs de l'Organisation. En outre, un plan stratégique pour les achats aidera la Direction à obtenir, pour les produits et les services dont l'Organisation a besoin, la meilleure qualité au meilleur prix et les quantités voulues, au moment et à l'endroit opportuns. Pour élaborer un plan stratégique concernant les achats, l'Organisation doit définir précisément ses opérations complexes, le niveau de décentralisation et de ses dépendances, en particulier pour l'obtention de fonds.

Politique pour les achats écologiques

70. La section de la politique d'achats de l'OMS relative aux questions environnementales s'inspire de la politique de l'ONU en matière d'achats écologiques. En outre, cette politique présente des critères plus spécifiques pour la prise en compte de questions écologiques dans les conditions générales d'achat, tels que la consommation d'énergie, la toxicité, l'appauvrissement de la couche d'ozone et les rayonnements. Les *labels écologiques* figurant sur les articles achetés doivent être évalués pour déterminer l'impact environnemental du produit. Les achats de l'Organisation devraient

donc être effectués en tenant compte de la protection et de la préservation de l'environnement. Si elle est correctement appliquée, cette politique aura également une influence positive sur les pratiques d'autres secteurs tels que le secteur privé et, en particulier, les fournisseurs de l'Organisation.

71. Nous avons toutefois noté que, si ces questions environnementales figuraient dans les politiques d'achat, elles n'étaient pas prises en compte de manière pratique dans les processus d'achat, même lorsque c'était possible. Les processus et les lignes directrices de l'Organisation en matière d'achats doivent correspondre davantage au programme mondial pour la protection de l'environnement, en vue d'atteindre le septième objectif du Millénaire pour le développement. On peut estimer, toutefois, que l'Organisation peut demander à ses fournisseurs et prestataires de proposer, à tout moment, des produits respectueux de l'environnement mais que cela n'est pas garanti au niveau mondial.

72. Alors qu'il est de plus en plus urgent de trouver une solution face aux conséquences des polluants artificiels, les processus d'achat de l'OMS doivent contribuer à la protection de l'environnement mondial. L'Organisation doit autant que possible appliquer des politiques et des procédures plus concrètes en matière d'achats écologiques lors de ses achats. Le processus d'achat respectueux de l'environnement doit s'appuyer solidement sur des politiques et des procédures afin de diffuser cette culture dans l'ensemble de l'Organisation. Pour qu'une politique d'achats écologiques puisse être mise en œuvre avec succès, il faut que les possibilités de protection de l'environnement soient prises en compte aux niveaux stratégique et opérationnel.

Accords à long terme

73. Un accord à long terme est un accord/contrat encadré par des conditions et modalités, valable pendant une durée donnée, généralement supérieure à un an. Ces accords sont conclus entre une ou plusieurs organisations du système des Nations Unies et un ou plusieurs fournisseurs, sans exclusivité, pour l'achat récurrent de biens ou services spécifiques, sans aucune obligation légale d'en commander une quantité minimum ou maximum. Les accords à long terme conclus par l'OMS sont des documents qui précisent les conditions d'achat convenues pendant une période donnée mais ils n'engagent pas l'Organisation quant aux quantités.

74. Nous avons noté que les engagements à long terme étaient utiles pour l'Organisation. La partie du Manuel électronique de l'OMS relative aux achats, sur la base duquel l'Organisation s'oriente en la matière, énonce les principes généraux concernant les achats, et les modes opératoires normalisés correspondants traitent des aspects des achats relatifs aux transactions et aux procédures. Cependant, le Manuel électronique de l'OMS ne contient aucune disposition spécifique sur l'utilisation des accords à long terme, sauf pour les invitations à soumissionner concernant l'acquisition unique de biens. En l'absence d'orientations spécifiques sur les accords à long terme, les politiques existantes sur les types d'achats standard s'appliquent mais elles ne prévoient pas nécessairement les questions et les aspects particuliers aux accords à long terme. La possibilité pour l'Organisation de conclure et de gérer des accords à long terme et de suivre et évaluer leurs résultats pourrait être compromise, ce qui réduirait ses capacités de tirer pleinement parti de ce mode d'achat.

75. Étant donné que l'OMS accepte de mieux en mieux les accords à long terme et y a de plus en plus recours, il semble aujourd'hui davantage nécessaire d'établir et de mettre en œuvre des politiques claires en la matière. En 2013, les accords à long terme ont servi a effectué 7 % des achats (ce qui représente une somme de US $46 millions sur un total de US $695 millions) au total, dont les bons de commande de biens représentent 22 %. On compte actuellement 80 accords à long terme pour l'achat de biens détenus par l'Organisation au Siège, qui se répartissent comme suit : kits de tests biologiques (54), matériel de laboratoire (10), produits pharmaceutiques (5), kits médicaux (4), vaccins (2), matériel médical (2), matériel informatique (2) et matériel de télécommunication (1).

76. Faute d'une politique et d'une stratégies établies sur l'utilisation et le suivi des accords à long terme, l'OMS a peu de moyens de déterminer si elle atteint de façon satisfaisante ses objectifs concernant les achats effectués par le biais d'accords à long terme. Dans son récent rapport, le Bureau des services de contrôle interne évoque cette question, en recommandant que l'équipe chargée de la gestion des contrats au sein de l'Unité Achats et logistique au niveau mondial (GPL) mette au point un mécanisme permettant de contrôler les services rendus par l'ensemble des fournisseurs avec qui un accord à long terme a été conclu.

Système de recueil de l'avis des utilisateurs finals

77. Le service après-vente consiste notamment à recueillir l'avis des utilisateurs et à y donner suite, à s'assurer que les produits ou les services demandés ont été livrés à temps et à répondre de façon appropriée aux plaintes éventuelles. Dans un contexte institutionnel, un système de recueil de l'avis des utilisateurs finals peut répondre à ce besoin et permettre ainsi à l'Organisation d'ajuster ces activités d'achat actuelles et futures, si nécessaire, afin d'atteindre ses objectifs et d'obtenir les résultats escomptés.

78. Nous avons noté que le recueil des avis relatifs aux achats était limité aux membres du personnel et aux fournisseurs. Il n'y avait pas d'indication claire de l'existence d'un processus efficace défendant les intérêts des tiers et des destinataires des biens achetés à l'intérieur de l'Organisation. En tant que gestionnaire des fonds des États Membres, l'Organisation doit démontrer, à l'aide d'un dispositif, que tous les gouvernements, l'ONU et ses institutions spécialisées, ainsi que les ONG, bénéficient de services efficients et efficaces. Il est particulièrement important de recueillir l'avis des destinataires finals des biens car l'Organisation applique la méthode des achats remboursables au service des États Membres. À cet égard, l'OMS prélève un montant au titre des frais d'appui au programme afin d'effectuer des achats pour le compte de pays et d'autres entités des Nations Unies, ce qui rend d'autant plus nécessaire un protocole efficace pour le recueil de l'avis des utilisateurs.

79. Bien qu'un tel système ne constitue pas une solution universelle à tous les problèmes des utilisateurs finals, la mise en place d'un protocole efficace dans le cycle d'achat doit être une première étape concrète. Lorsque ce mécanisme sera mis en place, il permettra de relier immédiatement l'avis des utilisateurs à des stratégies visant à améliorer encore la responsabilisation dans le processus d'achat et ainsi de rendre le cycle plus fluide.

Plaintes des fournisseurs

80. La gestion efficace des plaintes des fournisseurs doit faire partie intégrante d'une politique d'achat équitable et transparente. L'atteinte de cet objectif doit être facilitée par des procédures concrètes permettant à l'Organisation de traiter les plaintes de manière logique et cohérente mais aussi de procéder à des analyses et d'établir des rapports pour une meilleure gestion de l'avis des utilisateurs après la vente. Il s'agit de permettre aux fournisseurs de bénéficier d'un traitement cohérent et équitable de leurs plaintes en temps voulu, et de trouver les moyens d'apporter les améliorations nécessaires. Les unités chargées des processus d'achat doivent être les principales responsables du traitement de ces plaintes.

81. Nous avons noté qu'il n'y avait ni politique institutionnalisée sur la gestion des plaintes des fournisseurs dans le Manuel électronique de l'OMS ni mode opératoire normalisé dans ce domaine. L'Unité Passation des marchés et achats (CPS) au Siège de l'OMS a proposé que les fournisseurs communiquent avec l'Unité GPL au Centre mondial de services ou avec le Bureau du Conseiller juridique, le cas échéant. Le Bureau du Conseiller juridique, pour sa part, a ajouté que son Unité Questions commerciales et contractuelles (CCM) n'avait eu connaissance d'aucune plainte en 2013.

82. Il est crucial d'établir durablement des relations avec les fournisseurs. Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et la Division des achats des Nations Unies ont créé sur leurs sites Web officiels respectifs une page réservée aux plaintes ou protestations des fournisseurs comprenant des formulaires de plainte, indiquant comment déposer une plainte ou présenter une protestation et précisant qui sont les personnes à contacter. C'est là un exemple de bonne pratique et cela montre que les institutions adhèrent aux principes fondamentaux des Nations Unies en matière d'achats.

83. La gestion des plaintes des fournisseurs doit être fondée sur une politique solide afin d'assurer un traitement cohérent, équitable, impartial et en temps voulu des plaintes concernant les achats. Même si la gestion des plaintes des fournisseurs ne peut pas remplacer le processus de règlement des différends entraînés par des contrats, il faut prévoir des interventions permettant d'établir des points entre fournisseurs et clients afin que le processus d'achat soit équitable et efficace.

Politique concernant les sanctions applicables aux fournisseurs

84. Nous avons noté que l'OMS ne disposait pas de politique spécifique sur les sanctions applicables aux fournisseurs et que les affaires relatives à des transactions avec des fournisseurs étaient traitées au cas par cas, en consultation avec le Bureau du Conseiller juridique et les services de contrôle interne, le cas échéant. Nous avons également noté que les sanctions applicables aux fournisseurs ne sont pas couvertes par la politique des achats qui figure dans le Manuel électronique. Ceci est contraire à la recommandation formulée par le CCI dans son rapport sur les réformes des achats dans le système des Nations Unies (JIU/NOTE/2011/1), tendant à ce que les organisations du système des Nations Unies soient dotées de politiques et lignes directrices claires concernant les modalités de dépôt et de traitement des plaintes relatives aux décisions d'achat. Cette recommandation vise à éviter les situations où un fournisseur se plaindrait auprès d'un membre du personnel chargé des achats alors qu'un autre s'adresserait à un représentant de son État Membre qui, à son tour, transmettrait la plainte au chef de secrétariat.

85. Ce même rapport soulignait également que, pour tous les fournisseurs soient traités de la même façon, les organisations devraient mettre au point un dispositif officiel pour l'examen des plaintes puis leur publication sur leurs sites Web respectifs. Les inspecteurs du CCI ont reconnu que pour les organisations de petite taille dont le volume des achats est relativement réduit, il n'est pas nécessaire de mettre en place un dispositif complexe composé d'organes indépendants mais qu'il faudrait au moins établir un processus officiel. Les inspecteurs ont également recommandé que les chefs de secrétariat mettent au point un dispositif officiel d'examen des plaintes des fournisseurs afin d'améliorer l'objectivité, l'équité, la transparence et la cohérence du processus d'achat.

86. L'absence de politique dans ce domaine pourrait laisser croire que l'Organisation ne protège pas efficacement les contributions des pays donateurs. L'absence de recours concret dans le cadre du mécanisme de plainte et de réponse pour la gestion des relations avec les fournisseurs pourrait rendre finalement la gestion des achats moins efficace. L'instauration d'une politique en la matière améliorera l'objectivité, l'équité, la transparence et la cohérence du processus d'achat.

87. **Nous avons recommandé à l'OMS de revoir ses politiques et procédures d'achat portant sur les thèmes suivants : planification stratégique des achats, achats écologiques, accords à long terme, recueil de l'avis des utilisateurs finals, plaintes des fournisseurs et sanction des fournisseurs, pour renforcer le système d'achat.**

2.3 Amélioration des évaluations des services du personnel

88. Nous avons examiné les contrôles administratifs en place dans les processus et activités des Groupes Poliomyélite, situations d'urgence et collaboration avec les pays (PEC), Sécurité sanitaire et environnement (HSE) et VIH/sida, tuberculose et paludisme (HTM). Ces trois Groupes représentent la part la plus importante du budget du Siège de l'OMS pour 2012-2013. L'examen avait pour objet de déterminer si des contrôles existaient concernant la répartition des rôles et des responsabilités au sein des Groupes, s'ils fonctionnaient comme convenu, et d'apprécier si les évaluations des services du personnel étaient correctement contrôlées pour garantir la réalisation des objectifs.

89. Nous avons noté deux possibilités d'amélioration des contrôles administratifs dont les Groupes doivent se saisir et qui touchent : a) au non-respect des exigences du système de gestion et de développement des services du personnel (PMDS) ; et b) au fait que, dans le PMDS électronique, les objectifs du personnel ne sont pas conformes au modèle SMART.

Conformité avec les exigences du PMDS

90. Notre examen des formulaires d'évaluation du PMDS électronique dans les Groupes PEC, HSE et HTM a révélé que seuls 319 sur 549 avaient été complétés au 10 mars 2014, avec des taux de conformité allant de 23,23 % à 69,71 %. Nous avons noté que ces taux insatisfaisants nuisaient à la bonne gestion des services du personnel et à la détermination des résultats programmatiques obtenus par les Groupes. Ils ont également empêché ces derniers de pouvoir évaluer les résultats individuels par rapport à ceux du reste des équipes, et majoré le risque de mauvaise gestion de la performance et de suivi inefficace des résultats.

Utilisation du modèle SMART pour fixer les objectifs du PMDS

91. Les objectifs relatifs aux services, un des piliers du PMDS, sont fixés conjointement par le superviseur et le membre du personnel. Cette pratique amène les deux parties à prendre des engagements et à définir les activités qui incombent au membre du personnel pour que celui-ci contribue à la réalisation des objectifs de l'unité/du département et, partant, des objectifs globaux de l'Organisation.

92. Nous avons pu observer que cet exercice collaboratif de fixation des objectifs du PMDS est mené en début d'année : le membre du personnel et le superviseur se rencontrent alors pour convenir des objectifs du plan de travail annuel et des compétences requises et arrêter un plan de développement visant à ce que le fonctionnaire puisse s'acquitter correctement de ses fonctions. Le modèle SMART doit être utilisé pour fixer les objectifs. D'après celui-ci, un bon objectif doit être **s**pécifique, **m**esurable, **a**tteignable, **r**éaliste et limité dans le **t**emps.

93. L'examen de 21 formulaires de PMDS électronique de ces trois Groupes a montré que l'on peut retrouver sous l'intitulé « objectifs » des descriptions à la fois générales et imprécises des responsabilités confiées aux membres du personnel. Dans ces échantillons, nous avons observé 109 cas où les responsabilités du membre du personnel n'étaient ni spécifiques, ni mesurables, ni limitées dans le temps, et ne répondaient donc pas aux critères SMART de définition des objectifs. Les carences considérables qui ont été relevées dans la fixation des objectifs des membres du personnel rendent difficile d'évaluer leurs réalisations et de mettre celles-ci en rapport avec les plans de travail des Groupes et les stratégies globales de l'Organisation durant la période d'évaluation des services. Une mauvaise définition des objectifs du membre du personnel nuit à deux dimensions opérationnelles du PMDS : l'évaluation des services et l'évaluation globale de la gestion programmatique.

94. Il est possible que les observations faites pour ces trois Groupes vaillent également pour d'autres Groupes dans l'Organisation. L'OMS doit examiner et traiter ces problèmes. Nous soulignons que la gestion des services du personnel est l'élément déterminant pour atteindre l'objectif de culture de l'excellence qui a été fixé en matière de ressources humaines. Or le PMDS est utilisé comme outil pour évaluer les services du personnel. Il sert à apprécier la qualité des services des membres du personnel de manière transparente et équitable au regard d'objectifs convenus qui doivent être conformes au modèle SMART. Le respect des exigences du PMDS revêt dès lors une importance prioritaire dans la réalisation des objectifs globaux de l'Organisation.

95. **Nous recommandons à l'OMS de mener une étude de la performance à tous les niveaux de l'Organisation pour garantir l'atteinte des objectifs, en encourageant l'ensemble du personnel à respecter les exigences du PMDS électronique, en facilitant l'achèvement de cette évaluation dans les délais impartis et en formulant les objectifs du personnel suivant le modèle SMART.**

2.4 Compte rendu des résultats des programmes

96. Nous avons examiné les dispositions en vigueur pour le compte rendu des résultats des programmes, y compris pour le rapport intérimaire de la période biennale 2012-2013, afin d'évaluer si les rapports comportaient pour la période considérée des informations ayant une fiabilité et une intégrité satisfaisantes.

97. L'examen à mi-parcours est mené par l'OMS à la fin de la première année de la période biennale. Obligatoire, il a pour objet de présenter aux États Membres un rapport de situation sur le respect des engagements pris pour la période biennale considérée, lesquels figurent dans le plan stratégique à moyen terme et le budget programme.

98. Pour la période biennale 2012-2013, le rapport de situation recense les résultats escomptés à l'échelle de l'Organisation auxquels il faudrait donner priorité et les domaines dans lesquels les cibles risquent de ne pas être atteintes d'ici la fin de l'exercice biennal. Les stratégies d'atténuation des risques employées par la Direction y sont également présentées. Outil d'auto-évaluation, l'examen à mi-parcours de l'OMS se fonde sur un processus de suivi et de réévaluation axé sur la réalisation des objectifs escomptés.

99. Nous avons noté cependant que l'examen à mi-parcours de 2012-2013 se référait à des résultats relevant de la période biennale 2010-2011, y compris relatifs aux objectifs stratégiques 1 et 2. La Direction a confirmé que ces données correspondent bien à des résultats obtenus en 2011 qui n'ont été disponibles qu'en 2012, indiquant cependant qu'une note de bas de page avait été insérée à ce sujet. Elle a également indiqué que les États Membres avaient été informés que le rapport ne comportait que les données les plus récentes concernant les progrès en matière de santé publique, et qu'il était possible que celles-ci ne coïncident pas avec les dates du rapport à mi-parcours, en raison du temps nécessaire à la collecte.

100. Nous avons souligné que ce rapport doit rendre compte des résultats obtenus durant la période biennale considérée. C'est d'ailleurs ce qui était explicitement indiqué dans ce document, au premier paragraphe de la vue d'ensemble de l'appréciation de l'exécution : *un examen à mi-parcours de l'exécution du budget programme pour 2012-2013 a été effectué dans toute l'Organisation reflétant la situation au 31 décembre 2012*. Par conséquent, l'examen à mi-parcours rend compte des programmes et du budget de la période biennale en cours. Les réalisations de la période biennale précédente peuvent néanmoins y être présentées, mais seulement à des fins de comparaison de sorte à mettre en évidence les progrès accomplis. Il faut toutefois l'indiquer au début du rapport afin de fournir au lecteur des indications appropriées.

101. **Nous recommandons à l'OMS d'améliorer l'établissement des rapports à l'avenir en rendant compte des réalisations pendant la période à laquelle elles ont trait, aux fins d'une responsabilisation correcte. Il faut veiller à ce que les réalisations de la période précédente, si elles figurent dans le rapport à moyen terme, soient replacées dans leur contexte afin que les informations puissent être utilisées de façon appropriée.**

2.5 Gestion des risques institutionnels

102. Nous avons noté que l'Organisation n'a pas encore élaboré le cadre de gestion des risques institutionnels que nous lui avions recommandé d'établir dans notre rapport de l'an dernier. Ce cadre de gestion des risques pourrait aider l'Organisation à centrer ses efforts sur les principaux risques qui contrecarrent les réformes nécessaires. La Direction nous a informés que le Département Conformité, gestion des risques et éthique (CRE) travaillait sur ce document.

103. Compte tenu de l'utilité de la gestion des risques pour aider l'Organisation à mettre en place des modalités de responsabilisation et des contrôles internes, nous soulignons la nécessité d'intégrer pleinement la gestion des risques institutionnels aux politiques et procédures de l'Organisation. La gestion des risques doit compléter les réformes de la gouvernance en cours dans l'Organisation, en particulier dans le domaine du contrôle interne. Il est donc primordial de mettre en place et de faire appliquer rapidement un dispositif de gestion des risques institutionnels.

104. **Nous recommandons à l'OMS de veiller à ce que le cadre de gestion des risques institutionnels soit mis en place et appliqué en 2014 pour compléter les progrès actuels dans l'instauration des cadres de responsabilisation et de contrôle interne de l'OMS.**

2.6 Renforcement des systèmes de contrôle interne dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays

105. Nous avons mené cette année des vérifications dans six bureaux régionaux ou de pays. Malgré l'existence d'un manuel électronique, de modes opératoires normalisés et de notes d'orientation réglementant le traitement des opérations, nous avons noté plusieurs faiblesses et dysfonctionnements dans les contrôles internes, au niveau des processus (voir l'annexe A pour une présentation détaillée). Le Bureau des services de contrôle interne a recensé plusieurs bureaux de terrain où les contrôles internes présentent également des failles.

106. Nous avons recommandé plusieurs mesures pour donner suite aux observations de la vérification, au moyen de notes de gestion adressées aux chefs des bureaux concernés, mais il s'agit de solutions transitoires. Nous sommes d'avis qu'il importe davantage de trouver une solution pérenne permettant de répondre à ces préoccupations communes à l'échelle mondiale au moyen d'un contrôle rigide à tous les niveaux de l'Organisation.

107. Un nouveau cadre de contrôle interne a été publié en novembre 2013 et devrait être mis en place dans toute l'Organisation en 2014. Il sera complété par : a) un guide du contrôle interne pour aider les gestionnaires à instaurer et mettre en œuvre de telles procédures dans le cadre de leur activité quotidienne ; et b) une liste de contrôle permettant aux gestionnaires et aux experts des domaines fonctionnels de réaliser une évaluation de haut niveau des contrôles internes au sein de leur unité. Le cadre de contrôle interne porte sur les responsabilités de contrôle pour les processus touchant aux finances, aux achats, aux ressources humaines et aux questions programmatiques.

108. Cette mesure procède directement de l'article 12.1c) du Règlement financier, dans lequel il est demandé au Directeur général d'établir un système efficace de contrôle intérieur permettant d'assurer a) la réalisation des objectifs et des buts concernant les opérations ; b) l'utilisation rationnelle et efficace des ressources ; c) le respect des politiques, plans, procédures, règles et règlements ; et d) la sauvegarde de l'actif.

109. Nous félicitons la Direction de l'OMS pour cette réalisation. Nous avons noté que le Directeur général a déjà clairement défini des rôles et responsabilités en matière de contrôle interne, en particulier ceux incombant à la direction générale (Sous-Directeurs généraux et Directeurs régionaux). Cela témoigne de l'engagement de l'Organisation à atteindre les résultats escomptés, à faire en sorte que toutes les parties concernées rendent compte de leur action et, avant tout, à promouvoir une gestion avisée et efficace des contributions des États Membres.

110. **Nous avons recommandé à l'OMS de mettre en œuvre le cadre de contrôle interne et les outils mis au point en 2014 à tous les niveaux de l'Organisation, y compris dans les bureaux de pays, afin de bénéficier des avantages à long terme offerts par un système de contrôle interne solide.**

C. INFORMATIONS COMMUNIQUÉES PAR LA DIRECTION

111. **Pertes de numéraire :** US $40 430 au total ont été passés en pertes de numéraire, dont US $37 576 en rapport avec une fraude qu'un membre du personnel a commise en Angola en 1998 et qu'il a été jugé impossible de recouvrir, et US $2856 liés à des remboursements de TVA rejetés par le Gouvernement du Népal.

112. **Dépenses administratives :** quatre dépenses administratives ont été passées pour un montant total de US $533 014. Premièrement, concernant une possible fraude téléphonique, US $151 198 ont été payés à Astrium Services Enterprises suivant l'utilisation non autorisée du système téléphonique. Deuxièmement, s'agissant du recouvrement de trop-perçus que vingt membres du personnel d'AFRO et d'EMRO engagés par voie de recrutement international avaient encaissés au titre de l'ajustement de poste, de l'indemnité journalière de subsistance et de l'indemnité pour mobilité et difficulté des conditions de vie et de travail, la somme de US $296 752 a été passée en dépense administrative, car le trop-perçu en question datait de plus de deux ans avant la date du dernier versement indu. Troisièmement, concernant le non-recouvrement de frais médicaux pour un montant de US $83 275, des remboursements au-delà du plafond autorisé de l'Assurance-maladie du personnel ont été effectués au profit d'un membre du personnel retraité. Quatrièmement, une différence de petite caisse de US $1789 a été passée en dépense administrative.

113. **Versement à titre gracieux :** aucun versement à titre gracieux n'a été enregistré en 2013.

114. **Cas de fraude et de fraude présumée :** la Direction n'a signalé aucun cas de fraude ou de fraude présumée.

D. ÉTAT DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

115. Nous avons validé la mise en œuvre des recommandations du Commissaire aux Comptes contenues dans les rapports des années précédentes. Nous avons noté que, sur 51 recommandations, 31 (61 %) ont été mises en œuvre, 19 (37 %) sont en cours d'application et une (2 %) ne l'a pas été. L'**annexe B** présente une analyse détaillée de la mise en œuvre des recommandations formulées les années précédentes.

116. **Nous prenons note des progrès que l'OMS a accomplis dans ce domaine et l'encourageons à achever ce processus dans les meilleurs délais en établissant un plan de travail visant la pleine application de toutes les recommandations de l'année précédente.**

E. REMERCIEMENTS

117. Nous tenons à remercier le Directeur général, le Directeur général adjoint, les Sous-Directeurs généraux, les Directeurs régionaux, les Directeurs au Siège, le Contrôleur financier, les représentants de l'OMS dans les pays, ainsi que leurs équipes, de leur coopération et de l'aide qu'ils ont apportée à notre personnel.

118. Nous voudrions également exprimer notre gratitude à l'Assemblée mondiale de la Santé pour son soutien et pour l'intérêt qu'elle porte à nos travaux.

Commission de Vérification des Comptes
République des Philippines
Commissaire aux Comptes

4 avril 2014
Quezon City, Philippines

Annexe A

OBSERVATIONS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES CONCERNANT LA FAIBLESSE DES CONTRÔLES INTERNES DANS LES BUREAUX RÉGIONAUX ET LES BUREAUX DE PAYS[1]

I. Aspects financiers

Gestion de trésorerie

1. Retards dans l'enregistrement des transactions bancaires relatives aux avances
2. Dépassement du plafond pour la reconstitution des comptes d'avance
3. Transactions en suspens depuis plus de 90 jours dans les comptes d'avance
4. Données non consignées sur le formulaire WHO414 (liste de contrôle pour le compte d'avance électronique)
5. Aucune règle sur le plafonnement du montant des avances en numéraire
6. Pas de niveau minimal ou maximal pour la petite caisse
7. Informations incomplètes dans la colonne « date effective dans le grand livre » (livre de banque)
8. Paiement de frais bancaires inutiles
9. Paiement de frais de services bancaires pour non-respect du solde minimal
10. Paiement de petites dépenses à partir du compte d'avance plutôt que de la petite caisse
11. Soumission du rapprochement bancaire après la première semaine du mois suivant

Gestion des stocks

1. Aucune date de péremption pour certains médicaments
2. Respect insuffisant des exigences relatives aux rapports sur les stocks

Gestion d'actifs

1. Attestation de dépôt/récépissé de remise non établi(e) par le dépositaire
2. Irrégularité dans la mise à jour du registre des actifs fixes
3. Absence de certificat annuel d'inventaire
4. Inexactitudes dans les dossiers relatifs aux actifs fixes
5. Carences du système d'archivage du bureau de gestion des actifs, en particulier pour certains récépissés de remise signés
6. Pour certains éléments, écarts entre les quantités indiquées dans le registre des actifs fixes par rapport à l'inventaire physique
7. Aucun rapport du bureau de pays indiquant que l'existence physique de tous les actifs a été vérifiée
8. Manque de fiabilité du registre des actifs fixes en raison de l'intégration d'éléments à faible valeur et de l'exclusion d'éléments à valeur élevée
9. Enlèvement de matériel informatique ancien ou irréparable alors même que l'opération n'a pas encore été approuvée
10. Non-rapprochement des données du registre des actifs fixes du GSM et des dossiers relatifs aux actifs fixes

[1] Les bureaux régionaux ayant fait l'objet d'une vérification sont ceux de l'Asie du Sud-Est, de la Méditerranée orientale et de l'Europe ; les bureaux de pays concernés sont le Soudan, la Turquie et le Bangladesh.

Voyages

1. Approbation de demandes d'autorisation de voyage dans les dix jours précédant la date de voyage
2. Retards dans la soumission des rapports de mission dans le GSM
3. Absence de plan de voyage pour les déplacements locaux et internationaux, et absence de politiques internes sur la sélection du personnel en mission et des indemnités et indemnités journalières applicables
4. Aucun dispositif existant pour déterminer le nombre de membres du personnel effectuant un même voyage

II. Achats de biens et de services

1. Pas de planification des acquisitions
2. Faible respect des procédures d'appel d'offres, en particulier concernant l'obtention des approbations pour les achats
3. Enregistrement dans le GSM de bons de commande pour services généraux externes, d'accords de services spéciaux et d'accords pour exécution de travaux le jour même de la date de début prévue, voire après celle-ci
4. Absence de rapports d'adjudication pour l'achat de biens d'une valeur supérieure à US $25 000
5. Mauvais usage des accords pour exécution de travaux
6. Non-approbation des transactions d'achat traitées dans le GSM
7. Établissement de certificats d'aptitude au-delà de la durée maximale autorisée pour les consultants (un an)
8. Rapports d'achèvement non signés ou non complétés
9. Non-renouvellement des accords de services spéciaux dans les zones de conflit et/ou isolées en raison de l'inaccessibilité des lignes de communication
10. Non-respect des règles et règlements sur la sélection et le recrutement des personnes physiques au titre des accords pour exécution de travaux, et des exigences du rapport d'adjudication
11. Aucune clarification ni délégation concernant le rôle particulier des bureaux de pays dans le traitement des accords pour exécution de travaux correspondant à des contributions gérées par le Siège et les bureaux régionaux
12. Retards dans le paiement des fournisseurs

III. Processus programmatiques

Gestion de programme

1. Carences dans la planification des coûts et des affectations budgétaires
2. Absence d'indicateurs, de valeurs de référence et de cibles
3. Plans de travail ne présentant ni les dates de début et de fin prévues, ni les jalons
4. Pas de dates de début ni de dates de fin pour les tâches prioritaires
5. État des tâches et des progrès ne reflétant pas les progrès effectifs (dans le GSM)
6. Budget alloué dépassant les coûts prévus des tâches prioritaires
7. Charges financières et dépenses dépassant le budget alloué ou sans budget alloué
8. Progrès évalués sur la base d'indicateurs de performance ne reflétant pas les avancées effectives du point de vue des résultats escomptés dans les bureaux (OSER) et des résultats escomptés au niveau régional (RER)

Contributions

1. Retard dans l'utilisation des contributions
2. Non-utilisation des contributions en raison de leur expiration
3. Contributions dont le solde n'est pas précisé dans la fiche de suivi

Coopération financière directe

1. Absence d'éléments sur les activités visant à évaluer les risques liés à la coopération financière directe et à s'en protéger
2. Lenteur des examens et multiplication des procédures de vérification intérieure au sein du ministère de la santé, d'où des retards dans la liquidation
3. Impossibilité de déterminer depuis combien de temps les rapports sont en souffrance

Rapports aux donateurs

1. Retards dans la soumission des rapports aux donateurs

Annexe B

ÉTAT DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES (A64/30, A65/32 ET A66/34)

N°	Recommandation	Validation par le Commissaire aux Comptes
	A64/30	
1	***Gestion des recettes et des contributions*** Engager activement les gestionnaires de contributions dans le cycle de gestion des contributions afin que les fonds soient pleinement utilisés et que la mise en œuvre des projets ne soit pas retardée (paragraphe 37)	**Recommandation mise en œuvre** Nous avons pris note du document de confirmation envoyé en septembre 2013 en vue de recenser les responsabilités des gestionnaires de contribution et leur degré de prise en main. Ce document, qui doit être signé par les gestionnaires, comportait également un lien vers des références et des rapports pertinents.
2	***Comptes bancaires, trésorerie et avances*** Établir les états d'apurement pour tous les comptes bancaires au cours du mois suivant celui auquel ils se rapportent et s'efforcer de rapprocher les soldes non réglés depuis longtemps (paragraphe 51)	**Mise en œuvre en cours** Notre vérification a révélé qu'au 31 décembre 2013, il y avait 28 comptes dans lesquels des éléments de rapprochement étaient en suspens depuis plus de 90 jours.
3	***Comptes bancaires, trésorerie et avances*** Respecter strictement toutes les procédures relatives au dépôt et aux opérations de trésorerie (paragraphe 53)	**Mise en œuvre en cours** La Direction a fait valoir que des améliorations ont été apportées au contrôle, à l'analyse et au suivi concernant le rapprochement en temps voulu des comptes d'avance. Les supports et notes d'orientation élaborés sur les comptes d'avance continuent d'être utiles aux responsables de comptes.
4	***Comptes bancaires, trésorerie et avances*** Apurer jusqu'à ce jour les postes non apurés dans le compte d'avance électronique et apporter les améliorations nécessaires au système dans les plus brefs délais (paragraphe 57)	**Mise en œuvre en cours** Il reste des postes non apurés dans plusieurs comptes d'avance du Bureau régional de l'Afrique et du Bureau régional de la Méditerranée orientale.
5	***Achat*** Définir des lignes directrices claires pour qu'il ne soit donné suite aux demandes d'exemption que dans des circonstances exceptionnelles ; que le Système mondial de gestion apporte des informations définitives et des assurances selon lesquelles toutes les exemptions sont conformes aux règles et aux dispositions énoncées ; que l'exigence des trois offres soit respectée ; et que la participation d'experts extérieurs à la procédure d'achat puisse être envisagée (paragraphe 62)	**Recommandation mise en œuvre** Les notes d'information ont été diffusées sur le site Web et sont donc disponibles pour tous ceux qui en ont besoin.

N°	Recommandation	Validation par le Commissaire aux Comptes
6	***Gestion des stocks*** Renforcer les contrôles internes concernant l'enregistrement, l'évaluation, la vérification matérielle et le dépôt des articles pour mettre en place un système efficace de gestion des stocks (paragraphe 70)	**Mise en œuvre en cours** Nous avons constaté que le système mondial de gestion des stocks et d'établissement de rapports était en cours d'élaboration.
7	***Coopération financière directe*** Respecter les dispositions stipulées dans le Manuel de l'OMS et les conditions générales relatives aux accords lors de la conclusion d'accords de coopération financière directe (paragraphe 72)	**Recommandation mise en œuvre** Les modes opératoires normalisés ont été publiés en septembre 2012 et un nouveau rapport de suivi de la coopération financière directe où figuraient toutes les données nécessaires a été établi et mis à disposition fin 2013 dans le GSM.
8	***Avances à des membres du personnel*** Renforcer les efforts consentis pour suivre et solder les avances sur le traitement afin d'assurer le respect des dispositions du Manuel de l'OMS (paragraphe 75)	**Recommandation mise en œuvre** Une baisse significative des avances au personnel non soldées de longue date a été notée au 31 décembre 2013, évolution que la Direction a attribué au renforcement des efforts de suivi dans ce domaine.
9	***Avances à des membres du personnel*** Réexaminer et renforcer les contrôles internes concernant les versements au titre du traitement afin d'éviter le versement de montants excessifs (paragraphe 77)	**Recommandation mise en œuvre** Nous avons également pris note des modes opératoires normalisés élaborés pour les processus de ressources humaines et de paie. Le solde des sommes dues a sensiblement baissé, passant de 66 % en 2012 à 13 % en 2013.
10	***Avances à des membres du personnel*** Renforcer le mécanisme de contrôle interne pour sanctionner et suivre les avances aux membres du personnel (paragraphe 81)	**Recommandation mise en œuvre** Mêmes commentaires que pour la validation des recommandations sur les avances au personnel (recommandations 8 et 9).
11	***Services de contrôle interne*** Mettre à jour le Règlement financier pour inclure la gestion des risques dans les attributions du Bureau des services de contrôle interne afin de lui confier un mandat clairement défini (paragraphe 86)	**Recommandation mise en œuvre** Cette recommandation n'est plus applicable car la gestion des risques ne figure plus parmi les responsabilités du Bureau des services de contrôle interne. Cette responsabilité incombe désormais au nouveau Département Conformité, gestion des risques et éthique (CRE).
12	***Services de contrôle interne*** Faire le point de la situation sur les mesures prises au sujet des recommandations acceptées concernant le rapport d'auto-évaluation (paragraphe 110)	**Recommandation mise en œuvre** L'étude indépendante d'assurance de la qualité réalisée par PricewaterhouseCoopers (PwC) de novembre 2013 à janvier 2014 rend compte de l'auto-évaluation d'IOS.

N°	Recommandation	Validation par le Commissaire aux Comptes
	A65/32	
13	***Gestion des risques institutionnels*** Poursuivre les efforts jusqu'à l'adoption d'un cadre de gestion des risques institutionnels (paragraphe 24)	**Mise en œuvre en cours** La recommandation est réitérée dans le rapport détaillé. La gestion des risques institutionnels est au cœur du mandat du Département Conformité, gestion des risques et éthique (CRE). Celui-ci travaille actuellement avec l'Administration (GMG) en vue de définir la notion de gestion des risques institutionnels et d'évaluer cette dimension.
14	***Charges financières*** Assurer le suivi nécessaire pour garantir la réception des produits ou services à livrer et ainsi liquider les charges financières dans les meilleurs délais (paragraphe 33)	**Recommandation mise en œuvre** Cette recommandation peut être considérée comme mise en œuvre, les charges financières en question correspondant à l'exercice biennal 2008-2009 et ayant été liquidées au cours de l'exercice biennal suivant. La liquidation des charges financières est désormais un exercice régulier mené par le Centre mondial de services (GSC) au quatrième trimestre de l'année suivant la fin de l'exercice biennal.
15	***Achats dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays*** Respecter les dispositions du Manuel de l'OMS relatives aux achats (paragraphe 44)	**Recommandation mise en œuvre** Cinq personnes habilitées à approuver les achats de biens ont été incluses en avril 2013 à la matrice d'approbation de la Région africaine.
16	***Gestion des actifs et des stocks*** Renforcer les contrôles internes concernant l'enregistrement, l'évaluation, la vérification matérielle et le dépôt des articles (paragraphe 47)	**Recommandation mise en œuvre** Nous avons noté que des certificats d'actifs fixes et des registres d'inventaire détaillés ont été utilisés par l'unité chargée de la gestion des actifs au Bureau régional de l'Afrique pour vérifier les actifs et réaliser les rapprochements à ce titre.
17	***Avances à des membres du personnel*** Poursuivre le renforcement des contrôles internes pour le recouvrement des avances accordées aux membres du personnel (paragraphe 51)	**Recommandation mise en œuvre** Nous avons noté qu'au 31 décembre 2013, les avances au titre des voyages concernaient essentiellement ceux réalisés durant l'année en cours. Environ US $2,04 millions ont été recouvrés auprès de personnes employées sans avoir le statut de membres du personnel qui soit n'avaient pas participé aux réunions, soit avaient réduit leurs jours de voyage. Le Bureau régional de l'Afrique a indiqué que le solde correspondant aux cas non résolus a baissé pour s'établir à un peu plus de US $2000 au 31 décembre 2013. La majorité des cas a été réglée, et les recouvrements/paiements sont en cours pour ceux qui ne le sont pas.

N°	Recommandation	Validation par le Commissaire aux Comptes
18	***Demandes de service*** Examiner régulièrement les demandes de service afin de veiller à ce qu'elles soient dûment attribuées (paragraphe 78)	**Recommandation mise en œuvre** Nous avons noté que le Bureau mondial d'assistance informatique (GSD) a mis en place de nouveaux processus pour que les demandes de service soient dûment attribuées, que celles en suspens depuis longtemps soient traitées, et qu'un suivi et un examen constants des demandes et des appels soient effectués. Un rapport d'incident type permet de décrire le problème, de préciser quand et où il s'est produit et a été réglé, quelle en était la cause, et quelle mesure corrective a été prise.
19	***Technologies de l'information*** Envisager la possibilité de déplacer le centre secondaire/de récupération des données hors de Genève (paragraphe 89)	**Mise en œuvre en cours** Nous avons pris note du commentaire de la Direction, qui a indiqué que l'on étudiait actuellement le calendrier optimal de l'appel d'offres. La Direction demandera également au Centre international de Calcul des Nations Unies (CIC) de lui présenter les options disponibles pour la réaffectation des cas de reprise après sinistre informatique dans l'un des centres de données du CIC situés à l'extérieur de la Suisse.
20	***Technologies de l'information*** Examiner et valider les rapports du Centre international de Calcul des Nations Unies (CIC) relatifs à la qualité des services (paragraphe 97)	**Recommandation mise en œuvre** Les rapports du CIC sur les matrices de service ont été examinés et validés selon le rapport de décembre 2013.
21	***Technologies de l'information*** Collaborer étroitement avec le Bureau régional des Amériques pendant le développement du progiciel de gestion intégré afin que le transfert des données détaillées du Bureau régional soit plus rapide (paragraphe 99)	**Mise en œuvre en cours** Nous avons noté que GMG continue de collaborer étroitement avec l'OPS sur l'élaboration du nouveau système, une visite du service comptable (ACT) étant prévue en automne 2014 pour évaluer l'état d'avancement du projet et convenir des prochaines étapes.
22	***Technologies de l'information*** Suivre de près l'application de la mise à jour technique afin de veiller à ce qu'elle soit achevée bien avant la date butoir de novembre 2013 (paragraphe 102)	**Recommandation mise en œuvre** La mise à jour technique fonctionne depuis juin 2013.

N°	Recommandation	Validation par le Commissaire aux Comptes
	A66/34	
23	***État V. Exposé de la comparaison des montants budgétaires et des montants réels*** Se coordonner avec les départements/bureaux chargés d'établir le budget programme par objectif stratégique comme présenté dans l'État V et d'en assurer le suivi afin d'arriver à une base solide pour exprimer le budget biennal approuvé en termes annuels (paragraphe 39)	**Recommandation non mise en œuvre** La Direction maintient que le budget programme est établi et approuvé par les États Membres tous les deux ans et que donc, il devrait conserver la forme qu'il avait au moment de l'approbation et être présenté tous les deux ans dans l'État V comparant les montant budgétaires et les montants réels. Il a été souligné que le fait de diviser arbitrairement les montants par deux ou d'utiliser d'autres méthodes pour parvenir aux montants budgétés annuels sera une source de confusion supplémentaire, les États Membres n'étant prêts à n'approuver aucun fractionnement. La Direction a fait valoir que des comparaisons utiles peuvent toujours être établies entre les montants budgétaires et les montants réels en comparant budget biennal et exécution annuelle. Les résultats de l'OMS par rapport au budget programme seront évalués plus en détail à l'occasion de l'examen à mi-parcours et de l'appréciation de l'exécution du budget programme, deux processus actuellement en place qui permettent de mettre en évidence les principaux problèmes techniques et financiers à l'échelle de l'Organisation. Nous réaffirmons que la Direction devrait adopter la stratégie la mieux à même de présenter les montants budgétaires et les montants réels sur une base comparable.
24	***Plan comptable*** Actualiser le plan comptable de façon à y incorporer des définitions qui décrivent la teneur des comptes et renseignent sur les opérations financières effectives de l'OMS (paragraphe 44)	**Recommandation mise en œuvre** Le plan comptable a été actualisé le 1er décembre 2013. Cette nouvelle version comporte un descriptif de chaque compte et/ou indique quand ils sont utilisés.
25	***Système mondial de gestion*** Veiller à ce que les règles et modalités institutionnelles qui ne figurent pas encore dans le Manuel électronique ni dans les modes opératoires normalisés soient définies de manière à permettre de vérifier les processus du Centre mondial de services dans le GSM (paragraphe 47)	**Recommandation mise en œuvre** Nous avons noté que plusieurs modes opératoires normalisés ont été actualisés pour y faire figurer les mesures recommandées de contrôle des processus opérationnels du Centre mondial de services.
26	***Système mondial de gestion*** Faire valoir aux clients l'impérieuse nécessité de fournir des informations complètes et exactes en temps voulu lorsqu'ils inscrivent une opération dans le GSM (paragraphe 48)	**Recommandation mise en œuvre** Le Centre mondial de services diffuse sur son site des rapports sur les opérations mensuelles et trimestrielles qui donnent des informations sur les volumes et les tendances (délais de traitement et nombre de demandes en retard, en attente, rejetées ou traitées).

N°	Recommandation	Validation par le Commissaire aux Comptes
27	***Coopération financière directe*** Suivre rigoureusement les dispositions des accords de coopération financière directe afin que les activités concernées, y compris celles financées par le Siège, soient exécutées comme prévu, et que le rapport technique et la certification financière soient soumis dans les délais fixés (paragraphe 53.a)	**Recommandation mise en œuvre** Nous avons noté que le rapport de suivi de la coopération financière directe contient des informations sur les rapports en retard des bureaux ayant sollicité les fonds. Aucune information n'indique par contre qu'un suivi a été réalisé « afin que les activités prévues (...) soient exécutées comme prévu », conformément à la recommandation. Selon le Siège, ces informations sont disponibles au niveau régional/des pays.
28	***Coopération financière directe*** Compléter le rapport de suivi de la coopération financière directe dans le GSM par toutes les informations nécessaires à cette fin de sorte que la prise de décisions repose sur des données justes et fiables (paragraphe 57.b)	**Recommandation mise en œuvre** Un nouveau rapport détaillé (« WHO FIN - DFC Monitoring Detailed ») a été élaboré et mis à disposition fin 2013 dans le GSM. Les modes opératoires normalisés ont également été actualisés en mars 2014 afin qu'ils mentionnent l'existence de ce nouveau rapport.
29	***Stratégie et cadre d'action d'urgence de l'OMS*** Incorporer des normes de fonctionnement spécifiques à la logistique dans le cadre d'action d'urgence, afin de rendre compte de la gestion des ressources et de tenir compte des risques liés à des accords spécifiques conclus avec les fournisseurs et les donateurs (paragraphe 64.a)	**Mise en œuvre en cours** La Direction nous a informés que les modes opératoires normalisés de l'OMS pour les situations d'urgence sont en cours de révision. Un suivi sera réalisé une fois ce travail achevé.
30	***Stratégie et cadre d'action d'urgence de l'OMS*** Élaborer des stratégies de déploiement des stocks qui préservent l'équilibre entre les principes du « sans regrets », les attentes des parties prenantes et la gestion optimale des stocks afin d'éviter l'occurrence de médicaments périmés (paragraphe 64.b)	**Mise en œuvre en cours** Des discussions sont en cours entre les Départements Gestion des risques associés aux urgences et interventions humanitaires (ERM) et Capacités mondiales, alerte et action (GCR) en vue d'intégrer la gestion stratégique des stocks aux processus opérationnels et de se conformer ainsi aux politiques du cadre d'action d'urgence. Un système de gestion des stocks (SIMS) a été mis en place par GCR pour donner à l'OMS une bonne vue d'ensemble des stocks mondiaux. Le système SIMS a été mis en place dans plusieurs pays qui en avaient fait la demande, en attendant que le module Oracle Inventory soit développé et intégré au GSM (le lancement de ce module est prévu en novembre 2014).
31	***Système mondial de gestion des stocks*** Élaborer un système mondial de gestion des stocks qui comportera des fonctionnalités communes à tous les utilisateurs tout en répondant aux besoins de chaque département concerné en tenant dûment compte des exigences du cadre d'établissement des rapports financiers, et de la nature des activités de chaque département concerné par la conception du	**Mise en œuvre en cours** Nous avons noté qu'un système mondial de gestion des stocks et d'établissement de rapports est en cours d'élaboration.

N°	Recommandation	Validation par le Commissaire aux Comptes
	nouveau système (paragraphe 76.a)	
32	***Système mondial de gestion des stocks*** Faire en sorte que le nouveau système de gestion des stocks soit intégré au GSM ou comporte au moins une interface permettant d'établir facilement des rapports financiers et d'en assurer la cohérence, et de considérer son élaboration comme une priorité absolue compte tenu du degré d'exigence qui lui est attaché (paragraphe 76.b)	**Mise en œuvre en cours** Nous avons été informés que le nouveau système de gestion des stocks et d'établissement de rapports sera relié au GSM. Les services comptables et d'appui opérationnel ainsi que des experts en logistique des unités techniques chargés de gérer les stocks mondiaux de l'OMS contribuent au projet.
33	***Cadre de gestion des risques institutionnels et activités connexes*** Officialiser, par l'intermédiaire d'une politique écrite, l'adoption d'un cadre de gestion des risques institutionnels optimal pour l'OMS, l'objectif étant d'adopter une approche holistique de la gestion des risques. (paragraphe 87.a)	**Mise en œuvre en cours** La recommandation est réitérée dans le rapport détaillé. Le nouveau Département Conformité, gestion des risques et éthique (CRE) établit actuellement la version officielle du cadre de gestion des risques institutionnels.
34	***Cadre de gestion des risques institutionnels et activités connexes*** Faire en sorte que le cadre fixe des orientations claires et donne des précisions essentielles, par exemple en indiquant les activités à mener, leur calendrier et les produits attendus, et en prévoyant un mécanisme de retour d'expérience pour toutes les composantes du processus de gestion des risques (paragraphe 87.b)	**Mise en œuvre en cours** Le Département Conformité, gestion des risques et éthique (CRE) élabore actuellement des orientations claires pour le cadre, avec calendrier, produits attendus et mécanismes de retour d'expérience. Cette recommandation est réitérée dans le rapport détaillé.
35	***Élaboration des modes opératoires normalisés (MON)*** Adopter une approche plus structurée pour la mise au point des MON sur la base d'un plan global du projet précisant les stratégies à adopter, le moment et les modalités de leur application, les calendriers correspondants et la description des responsabilités (paragraphe 97.a)	**Recommandation mise en œuvre** Nous avons noté que l'élaboration des MON continue de faire l'objet d'un suivi deux fois par semaine. La Direction a fait valoir que 229 MON sont désormais achevés.
36	***Élaboration des modes opératoires normalisés (MON)*** Faire plus souvent le point sur les activités de l'équipe des MON non seulement quant à l'aspect quantitatif comme le nombre de MON rédigés et étudiés, mais aussi au niveau stratégique et qualitatif avec comme finalité le traitement des questions et des préoccupations gestionnaires (paragraphe 97.b)	**Recommandation mise en œuvre** Tous les MON font l'objet d'un examen stratégique et qualitatif au cours du processus d'approbation mené par la Direction. Les MON sont approuvés par deux personnes habilitées à cet effet. En outre, concernant l'élaboration d'une approche plus stratégique, le Bureau du Sous-Directeur général – Administration élabore un cadre de contrôle interne et du plan de mise en œuvre correspondant.

N°	Recommandation	Validation par le Commissaire aux Comptes
37	***Gestion fondée sur les résultats*** Veiller à ce que les résultats escomptés à tous les niveaux de l'Organisation soient formulés comme des réalisations ou des améliorations prévues par rapport à une situation de base en fonction d'hypothèses et de risques définis avec des stratégies d'atténuation appropriées. Les résultats escomptés seront également accompagnés d'indicateurs pertinents qui permettront de mesurer qu'ils sont atteints de manière satisfaisante (paragraphe 115.a)	**Recommandation mise en œuvre** Cela a été fait avec l'élaboration du programme général de travail 2014-2019 et du budget programme 2014-2015, documents qui donnent des précisions sur l'impact, les réalisations et les produits escomptés et présentent des indicateurs, des bases et des cibles pour chaque maillon de la chaîne de résultats.
38	***Gestion fondée sur les résultats*** Examiner la formulation des éléments du cadre existant de gestion fondée sur les résultats afin de vérifier qu'ils restent conformes aux principes de la gestion fondée sur les résultats (paragraphe 115.b)	**Recommandation mise en œuvre** Mêmes observations que ci-dessus.
39	***Gestion fondée sur les résultats*** Mener le suivi régulier du plan de travail qui doit être effectué dans le GSM, de sorte que les données dans le GSM reflètent la situation financière effective des produits et services et la situation technique de chaque tâche prioritaire/subsidiaire, y compris les dates initiales et finales prévues et effectives. (paragraphe 124)	**Recommandation mise en œuvre** Un message a été envoyé à tous les Groupes et départements en vue de corriger le statut financier des produits et services. De plus, le passage suivant a été ajouté à la note d'orientation opérationnelle du GSM sur la création d'un plan d'activités : « les dates initiales et finales prévues doivent être précisées pour chaque produit ou service (tâche prioritaire) et chaque activité (tâche subsidiaire) ».
40	***Gestion fondée sur les résultats*** Favoriser une évaluation précise des besoins des départements techniques dans le domaine de la gestion des programmes, depuis la planification jusqu'au suivi et à l'établissement de rapports, et mener à bien un examen des systèmes et des outils actuellement utilisés, y compris le GSM, dans le cadre de la nouvelle chaîne de résultats et du cadre de suivi et d'évaluation (paragraphe 137)	**Mise en œuvre en cours** Un examen des systèmes et des outils actuellement utilisés, y compris le GSM, sera mené d'ici le milieu de l'année 2014 dans le cadre de l'introduction de la nouvelle chaîne de résultats et du nouveau cadre de suivi et d'évaluation. L'OMS a également mis au point un portail Web dans lequel figure un rapport sur l'exécution annuelle du budget programme 2014-2015. Les progrès accomplis seront contrôlés à l'occasion des vérifications futures.
41	***Gestion des ressources humaines*** Soumettre l'application des stratégies/initiatives à un processus structuré de planification de la mise en œuvre qui tienne compte : a) des structures de gouvernance et de responsabilité b) des activités spécifiques, des réalisations/ résultats escomptés, des indicateurs de résultats, des délais et du personnel responsable c) de l'identification des besoins et des contraintes en matière de ressources d) de la gestion des risques e) du suivi des progrès accomplis dans la mise en œuvre et l'établissement de rapports	**Mise en œuvre en cours** En 2013, la stratégie de ressources humaines a été largement diffusée auprès de toutes les parties prenantes, et soumise au Conseil exécutif en janvier 2014 (EB134/INF./2). Les progrès accomplis seront contrôlés à l'occasion des vérifications futures.

N°	Recommandation	Validation par le Commissaire aux Comptes
	(paragraphe 142)	
42	***Gestion des ressources humaines*** Élaborer sans retard une politique de recrutement harmonisée et globale, et des processus de recrutement fondés sur une approche axée sur les compétences en vue de leur mise en œuvre mondiale dans l'ensemble de l'Organisation, afin d'assurer l'homogénéité des processus de recrutement (paragraphe 146)	**Mise en œuvre en cours** Nous avons relevé qu'une note d'information concernant l'harmonisation du processus de sélection pour les postes à long terme des catégories professionnelle et de rang supérieur a été diffusée à tous les membres du personnel le 7 mars 2014. La Direction nous a également informés que les travaux concernant le processus de recrutement local et la politique de recrutement mondiale commenceront au premier trimestre 2014.
43	***Gestion des ressources humaines*** Évaluer l'efficacité et la pertinence de la stratégie de recrutement compte tenu de la situation actuelle à l'OMS et des objectifs en matière de parité entre les sexes et de représentation géographique équitable (paragraphe 157)	**Mise en œuvre en cours** Nous avons noté qu'une politique sur la parité entre les sexes sera élaborée d'ici fin 2014. Cette recommandation fera l'objet d'un suivi lors des vérifications futures.
44	***Système de gestion et de développement des services du personnel*** Renforcer le suivi par tous les grands bureaux de la conformité au PMDS afin que tout le personnel soit évalué comme il convient (paragraphe 162)	**Mise en œuvre en cours** Une note d'information a été diffusée le 27 janvier 2014 rappelant à tous les membres du personnel de clore leur PMDS électronique de 2013 et de commencer celui de 2014. La Direction a également indiqué qu'un nouvel outil, le PMDS électronique amélioré (ePMDS+) était déjà testé par HRD et qu'il sera progressivement déployé dans tous les bureaux à partir de 2014.
45	***Bureau régional OMS de l'Afrique*** Améliorer les contrôles et procédures administratifs et financiers pour les comptes d'avance, les activités de coopération financière directe, les achats (contrats de services compris), la gestion des stocks et des actifs, les voyages en mission et les rapports aux donateurs (paragraphe 171)	**Mise en œuvre en cours** Nous avons pris note des commentaires de la Direction selon lesquels la gestion des comptes d'avance s'est considérablement améliorée. Le Directeur régional s'est entretenu avec les ministres de la santé concernant la bonne gestion et le respect des obligations en matière de rapports sur la coopération financière directe. D'autres contrôles de validation seront menés dans les vérifications futures menées au Bureau régional de l'Afrique.
46	***Bureau régional OMS de l'Afrique*** Veiller à la fiabilité et à l'exactitude des rapports sur l'avancement des programmes (paragraphe 171)	**Recommandation mise en œuvre** L'Unité de la planification et de la budgétisation organisera à l'intention des administrateurs de programme plusieurs ateliers sur la formulation et l'évaluation des résultats dans les plans de travail, ce qui aidera à garantir l'exactitude des résultats programmatiques présentés.

N°	Recommandation	Validation par le Commissaire aux Comptes
47	***Bureau régional OMS du Pacifique occidental*** Renforcer davantage les contrôles et les procédures pour la coopération financière directe, les rapports aux donateurs, la gestion des actifs et les contrats de services (paragraphe 177)	**Recommandation mise en œuvre** Les contrôles de validation ont montré des améliorations dans l'efficacité des contrôles et des processus pour la coopération financière directe, les rapports aux donateurs, la gestion d'actifs et les achats.
48	***Bureau de pays de l'OMS au Ghana*** Améliorer les contrôles administratifs et financiers et les procédures en matière de gestion d'actifs, de contrats de services, de contributions, de voyages en mission, et pour les activités de coopération financière directe (paragraphe 183)	**Recommandation mise en œuvre** Des améliorations significatives ont été observées dans les contrôles financiers et administratifs en matière de gestion d'actifs, de stocks, d'achats, de voyages et de coopération financière directe.
49	***Bureau de pays de l'OMS au Ghana*** Fournir des indicateurs, des bases et des cibles pour certains résultats escomptés dans les pays, l'objectif étant d'évaluer plus facilement ce qui est attendu au titre de la gestion axée sur les résultats (paragraphe 183)	**Recommandation mise en œuvre** Les indicateurs, bases et cibles manquants ont été intégrés au plan de travail 2012-2013 au cours de l'exercice semestriel de suivi, en juin 2013, puis appréciés durant l'évaluation de fin de période biennale, en décembre 2013.
50	***Bureau de pays de l'OMS aux Philippines*** Améliorer les contrôles et procédures financiers et administratifs concernant les comptes d'avance, les activités de coopération financière directe, la gestion des actifs, les contributions en nature, les accords de services spéciaux et les achats (paragraphe 190)	**Recommandation mise en œuvre** Les contrôles de validation ont révélé que, dans les domaines couverts par la vérification en cours, les contrôles et les processus financiers et administratifs se sont améliorés.
51	***Bureau de pays de l'OMS aux Philippines*** Accélérer la mise en œuvre des activités prévues en vue de parvenir aux résultats souhaités (paragraphe 190)	**Recommandation mise en œuvre** Nous avons noté des améliorations dans la mise en œuvre des activités prévues.

= = =