



## **Rapport intérimaire du Commissaire aux Comptes**

Le Directeur général a l'honneur de transmettre à la Soixante-Quatrième Assemblée mondiale de la Santé le rapport intérimaire du Commissaire aux Comptes sur les comptes de l'Organisation mondiale de la Santé pour l'exercice 2010-2011 (annexe).



## ANNEXE

**RAPPORT INTÉRIMAIRE DU COMMISSAIRE AUX COMPTES  
À LA SOIXANTE-QUATRIÈME ASSEMBLÉE MONDIALE DE LA SANTÉ  
SUR LES COMPTES DE L'ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ  
POUR L'EXERCICE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2010-31 DÉCEMBRE 2011**

**INTRODUCTION**

1. La vérification des comptes de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) a été confiée au Contrôleur et Vérificateur général des Comptes de l'Inde pour les exercices 2008-2009 et 2010-2011 en vertu de la résolution WHA60.7.
2. La vérification des comptes est effectuée conformément à l'article XIV du Règlement financier ainsi qu'au mandat additionnel pour la vérification extérieure des comptes figurant en appendice au Règlement.
3. La vérification des comptes est effectuée conformément aux normes d'audit internationales ; elle porte sur les aspects financiers, sur le respect de la réglementation et sur les résultats.
4. Présentant ici un rapport intérimaire à l'Assemblée de la Santé, je n'ai pas effectué mon travail de vérification dans l'intention d'exprimer une opinion sur les états financiers intermédiaires figurant dans le rapport financier intérimaire non vérifié pour 2010.
5. Je poursuis la pratique des rapports pour la période intérimaire, car elle me permet de signaler les principales questions découlant de ma vérification à l'attention de l'Assemblée de la Santé tous les ans plutôt que tous les deux ans seulement.
6. Pendant la première année de l'exercice en cours, des vérifications ont été effectuées dans les Bureaux régionaux de l'Afrique et du Pacifique occidental, ainsi que dans deux bureaux de pays, un dans chacune de ces Régions. De plus, le fonctionnement du Bureau des services de contrôle interne et de l'Unité Gestion des recettes et des contributions au cours de la période intermédiaire a fait l'objet d'un examen approfondi. Les questions précédemment portées à l'attention de l'Assemblée de la Santé ont – si nécessaire – été suivies.
7. Pendant la deuxième année de l'exercice, des vérifications seront effectuées dans les autres bureaux régionaux et dans certains bureaux de pays, et des études approfondies de certains aspects importants des activités de l'Organisation seront menées. J'exprimerai aussi mon opinion sur les états financiers pour l'exercice 2010-2011.
8. J'ai eu une relation de travail constructive avec le Secrétariat, et les vérifications effectuées à différents niveaux et en différents endroits ont été facilitées par l'excellente coopération du Secrétariat au Siège ainsi que dans les bureaux régionaux et des bureaux de pays. La coordination avec le Bureau des services de contrôle interne a été permanente et très complète. Chaque fois que cela s'est révélé nécessaire, je me suis appuyé sur le travail effectué par les services de contrôle interne.

9. Après un examen détaillé avec les responsables administratifs concernés, les principales conclusions des vérifications effectuées leur ont été transmises dans des notes de gestion. Les plus importantes de ces conclusions sont synthétisées dans ce rapport.

10. Le Secrétariat a accepté les recommandations formulées dans le présent rapport en m'assurant que les mesures nécessaires seront prises.

## QUESTIONS FINANCIÈRES

11. Le budget effectif global pour l'exercice 2010-2011 s'établit à US \$4,54 milliards. Pour 2010, les produits opérationnels se sont élevés à US \$2,323 milliards et les charges opérationnelles à US \$2,078 milliards au total. L'excédent à reporter en 2011 compte tenu des recettes et dépenses financières nettes de US \$42 millions en 2010 s'élevait à US \$287 millions.

12. **Absence de provisions concernant les contributions volontaires.** Le paragraphe 34 des normes comptables du système des Nations Unies (sur les contributions volontaires) dispose que « les contributions volontaires officiellement annoncées représentent un engagement de bonne foi de la part du contribuant pour l'exercice ou le programme auquel elles se rapportent. Elles doivent donc être comptabilisées comme recettes de l'exercice correspondant. Toutefois, conformément au principe de prudence, des provisions pourront être constituées si le recouvrement de ces recettes paraît douteux ; si la contribution annoncée est jugée irrécouvrable, il faudra passer par profits et pertes la somme correspondante. Une autre méthode consiste à attendre d'avoir reçu les fonds pour comptabiliser les recettes. ».

13. La méthode comptable 1.3 sur les comptes débiteurs adoptée par l'OMS dispose que ceux-ci sont enregistrés à leur valeur de réalisation. Conformément au Règlement financier et aux Règles de Gestion financière en vigueur, l'OMS a prévu une provision couvrant l'ensemble des retards dans le versement par les États Membres de leurs contributions fixées. Aucune provision n'a été prévue pour le non-recouvrement des contributions volontaires ou d'autres créances. Le non-recouvrement des contributions volontaires et des autres créances doit faire l'objet d'un examen et, le cas échéant, d'une provision, au cas par cas. On remarque que pour 2010, sur un montant total de contributions volontaires à recevoir de US \$515 millions au 31 décembre 2010, US \$81 millions n'étaient pas réglés depuis 360 à 720 jours et US \$21 millions depuis plus de 720 jours.

14. Je *recommande* que la question des contributions volontaires non recouvrées soit réexaminée et que des provisions soient prévues conformément aux normes comptables du système des Nations Unies.

15. Le Secrétariat a accepté la recommandation et a indiqué que la question des contributions volontaires non réglées serait examinée d'ici la fin de l'exercice.

## RÉFORMES DE GESTION

16. Je prends note des activités entreprises en 2010 concernant le cadre de gestion des risques institutionnels au sein de l'Organisation.<sup>1</sup> Je relève que l'initiative visant à gérer les risques au sein du

---

<sup>1</sup> Voir le document EBPBAC13/2.

Groupe Administration est stabilisée et que l'Organisation a l'intention d'élargir le cadre aux bureaux régionaux.

17. J'estime que le renforcement de la gestion financière est un domaine qui peut être ciblé par l'Organisation au titre des réformes de gestion. Dans le cadre de l'examen de la gestion financière et des contrôles internes de l'Organisation, j'ai examiné le suivi de l'étude de l'approche de l'OMS en matière de contrôle financier, établie par un important cabinet d'audit international pour le compte du Bureau des services de contrôle interne en juillet 2009. Je relève qu'un certain nombre de mesures ont été prises pour mieux appliquer les contrôles financiers. Il s'agit notamment de modifier la structure hiérarchique concernant les cadres du Centre mondial de services qui relèveront du Chef des Finances du Centre mondial de services au premier niveau et du Contrôleur financier au deuxième niveau, et d'apporter une modification à la description de poste du Contrôleur financier. Toutefois, l'examen des contrôles internes au cours des vérifications effectuées en 2010 révèle qu'on n'a pas encore abordé un certain nombre de questions soulevées dans l'étude – notamment le décalage entre les responsabilités confiées au Contrôleur financier et le niveau de délégation d'autorité, la coordination et l'application insuffisantes des règles et procédures financières, et le renforcement du cadre de contrôle interne.

18. Je *recommande* qu'on envisage l'adoption des recommandations contenues dans l'étude qui ont une incidence directe sur le renforcement des contrôles internes et l'amélioration de la structure hiérarchique afin d'assurer la correspondance entre les responsabilités et les pouvoirs du Contrôleur financier.

## **LE POINT SUR L'APPLICATION PROGRESSIVE PAR L'OMS DES NORMES COMPTABLES INTERNATIONALES DU SECTEUR PUBLIC**

19. Le système des Nations Unies applique progressivement les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS), qui remplacent les normes comptables du système des Nations Unies. Dans le cadre de cette transition, l'OMS a décidé d'établir ses états financiers conformément aux normes IPSAS à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012.

20. L'examen des progrès réalisés dans l'introduction des normes IPSAS à l'OMS révèle que, sur les 31 normes, l'OMS en a défini cinq<sup>1</sup> qui n'étaient pas applicables. En ce qui concerne les 26 normes applicables, l'OMS a établi des documents d'orientation pour sept d'entre elles,<sup>2</sup> sur lesquelles nous avons également fait connaître nos observations. Les travaux se poursuivent sur quatre normes<sup>3</sup> et devraient être achevés d'ici la fin 2011. En ce qui concerne cinq normes,<sup>4</sup> l'OMS a l'intention de charger des consultants experts de l'aider à élaborer des lignes directrices pour les normes techniques liées aux consolidations et aux instruments financiers. Enfin pour les dix dernières normes (9, 13, 17, 18, 19, 21, 23, 25, 26 et 31), l'OMS a adopté un calendrier à respecter pour le deuxième et le troisième trimestre de 2011.

21. La plupart des normes qui restent à introduire sont des normes essentielles liées à la comptabilisation des produits, aux immobilisations corporelles, à l'information sectorielle, aux

---

<sup>1</sup> Les normes 10, 11, 16, 22 et 27.

<sup>2</sup> Les normes 1, 2, 3, 4, 5, 14 et 24.

<sup>3</sup> Les normes 7, 8, 12 et 20.

<sup>4</sup> Les normes 6, 15, 28, 29 et 30.

avantages sociaux et aux immobilisations incorporelles. Des méthodes comptables offrant une série de principes pour la présentation des activités dans les rapports financiers, pour la comptabilisation et des critères d'évaluation appropriés des transactions et des soldes restent à mettre au point pour assurer la comptabilité avec les normes IPSAS. Après leur mise au point, l'OMS devra réévaluer les soldes d'ouverture en ce qui concerne notamment les « avoirs fixes », les « stocks », les « avantages sociaux », les comptes débiteurs, les provisions pour les contributions fixées et les autres passifs courants au 1<sup>er</sup> janvier 2012.

22. L'OMS doit mettre au point un système fiable de gestion des stocks pour suivre les éléments de stocks. Ce système est essentiel pour assurer l'enregistrement adéquat, l'évaluation et le rapprochement des mouvements et pour apporter les modifications voulues dans l'état des stocks, afin de pouvoir comptabiliser les stocks dans les états financiers, conformément à la norme IPSAS 12.

23. Compte tenu de ce qui précède, nous estimons que, si les progrès accomplis concernant l'application des normes IPSAS ne sont pas suivis en se référant à des cibles claires en matière de résultats, il existe un risque de ne pas pouvoir respecter la date cible du 1<sup>er</sup> janvier 2012.

24. Je *recommande* que l'OMS applique le plan d'action définissant les résultats ainsi que le calendrier concernant les normes IPSAS à introduire de façon à ce que le passage aux normes IPSAS soit opéré avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2012.

## GESTION DES RECETTES ET DES CONTRIBUTIONS

25. Il a été procédé à un examen de l'Unité Gestion des recettes et des contributions (IAM) du Département des Finances au Siège. L'examen avait pour objectif principal d'évaluer l'efficacité de l'Unité en matière d'enregistrement et de répartition des contributions et des recettes et de gestion des comptes débiteurs. L'Unité a fourni une liste de 7431 contributions comprenant 4275 contributions actives (avant la conversion 2083, après la conversion 2192), 2431 contributions closes (avant la conversion 1250 et après la conversion 1181) et 725 autres contributions.

26. L'Unité IAM est chargée de l'enregistrement fiable en temps voulu de toutes les recettes de l'Organisation, et notamment d'enregistrer l'ensemble des nouveaux accords avec les donateurs et des amendements, d'inscrire la répartition des contributions et d'utiliser les contributions pour le financement de projets (ou de plans de travail). L'Unité est également chargée d'examiner tous les encaissements, de les relier à des contributions et de gérer les comptes débiteurs pour veiller à la réception des liquidités en temps voulu. L'information sur la situation des contributions et des créances est également fournie pour l'ensemble de l'Organisation. Les gestionnaires de contributions exercent une responsabilité et une autorité gestionnaires globales pour l'établissement et l'administration de la contribution conformément aux conditions fixées dans l'accord avec les donateurs. Il s'agit notamment d'assurer la création de contribution dans le Système mondial de gestion, de répartir les contributions, d'exercer une surveillance de l'exécution technique et financière, ainsi que de soumettre des rapports au donateur.

27. **Retards dans la création de contributions.** D'après la pratique de l'Unité IAM, la création de contribution devrait intervenir dans les 48 heures suivant la réception de la demande complétée d'activation de contribution du gestionnaire de contribution. Sur les 36 contributions examinées, des retards ont été constatés dans la création dans 15 cas – des retards de 3 à 163 jours. En outre, en ce qui concerne 152 contributions postérieures à la conversion sur les 2192 contributions considérées comme « actives », la date de début de contribution était antérieure à la date d'activation et la différence entre la

date de début de contribution et la date de création de contribution dépassait 365 jours, ce qui indique une création de contribution postérieure à la date de début de contribution.

28. Le Secrétariat a fait valoir que les principaux retards interviennent entre la date de début de l'accord et la date de signature de l'accord, puis entre la date de signature et la date d'envoi de la demande d'activation de la contribution par le gestionnaire à l'Unité IAM. Une fois que les demandes sont envoyées à l'Unité, les contributions sont généralement activées dans les 48 heures sauf si les informations sont incomplètes. Pour régler le problème du retard entre la date de début de contribution et la date d'envoi de la demande d'activation de la contribution à l'Unité par le gestionnaire de contributions, un dispositif central de suivi de tous les accords avec les donateurs est en train d'être mis au point.

29. Je *recommande* que l'instrument de suivi des propositions des donateurs, qui en est à un stade pilote, soit entièrement mis en œuvre pour que l'Unité IAM obtienne des informations en temps voulu et pour réduire les retards.

30. **Entrée des données concernant les contributions dans le Système mondial de gestion.** Nous avons observé que pour 3476 accords convertis en accords dans le Système, il n'y avait pas de lien avec un accord. Dans le cas de 56 de ces accords convertis, le montant de la contribution était inférieur à US \$100 (le plus souvent US \$0, US \$1 et US \$99).

31. Le Secrétariat a fait valoir que l'Unité IAM poursuit le nettoyage des contributions converties en examinant le montant de la contribution et en actualisant le champ contenant les informations sur les contributions. Sur les 3476 contributions converties dépourvues d'un lien, 1200 disposent désormais de liens avec un accord. Pour les contributions nouvellement créées, l'Unité veille à ce que le montant de la contribution soit égal au montant de l'accord.

32. Je *recommande* que l'Unité IAM continue de suivre tous les accords et d'entrer le montant correct de la contribution dans le Système afin de supprimer les incohérences.

33. **Répartition des contributions.** La non-répartition à la date de fin de contribution fait que les fonds ne peuvent être dépensés sans passer par le donateur et par conséquent retarder l'exécution du projet. Il a été observé au cours de la vérification que 314 contributions d'un montant total non réparti de quelque US \$283 millions n'avaient pas été réparties au 31 octobre 2010. Parmi elles, 63 contributions avaient dépassé la date de fin (1<sup>er</sup> novembre 2010) (montant non réparti de quelque US \$3,5 millions), et 50 contributions avaient une date de fin en novembre-décembre 2010 (montant non réparti de US \$26,8 millions).

34. Le Secrétariat a indiqué que l'Unité IAM poursuit l'actualisation mensuelle régulière des fonds non répartis, et le montant des contributions non réparties a été ramené à US \$116 millions en février 2011.

35. En ce qui concerne les 81 contributions dont le financement total des projets atteignait US \$44 309 762, la date de fin de contribution est le 31 mars 2011 ou avant alors que les dépenses encourues (y compris le montant grevé) représentait de 0 à 29 % du montant total de financement des projets.

36. Je note la réponse de la Direction selon laquelle les actualisations régulières continuent à être envoyées par l'Unité IAM sur le suivi de l'exécution des contributions. Il existe un nombre important de cas de contributions où les fonds ont été répartis au niveau du centre budgétaire mais où la contribution a dépassé la date de clôture et les fonds n'ont pas encore été dépensés. On compte plus de

500 contributions qui arriveront à terme au cours des cinq prochains mois avec un montant à dépenser de US \$100 millions.

37. Je *recommande* que les gestionnaires de contributions soient activement engagés 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.

38. **Gestion des créances (contributions volontaires).** Comme indiqué par l'analyse des créances en fonction de l'âge, le montant total non recouvré au 30 septembre 2010 s'établissait à US \$718 millions<sup>1</sup> dont US \$188 millions concernaient UNITAID. L'analyse en fonction de l'âge a permis de mettre en lumière des créances de plus de 720 jours.

39. Le Tableau 1 ci-dessous établit une comparaison entre la liste des créances des projets au 31 décembre 2009 et au 30 septembre 2010.

**Tableau 1. Créances**

	Montant (en US \$)		
	31 décembre 2009	30 septembre 2010	% d'augmentation
Montant total des créances des projets en US \$ (y compris les entités non consolidées)	509 193 085	718 152 275	41,0
Créances de l'OMS en US \$	403 961 843	466 077 005	15,3

40. Les chiffres ci-dessus font ressortir une augmentation des créances de l'OMS et des autres entités au 30 septembre 2010. Par ailleurs, une part substantielle des créances – d'un montant de US \$514 913 133 – est due depuis plus de 180 jours, ce qui représente 72 % du montant total non réglé. Les créances ont augmenté de 41 % en neuf mois et un suivi ciblé s'impose pour les réduire. L'analyse des données sur les créances au 30 septembre 2010 montre que 41 contributions ont été indiquées comme closes entre septembre 2008 et juin 2010 alors qu'un montant total de US \$6 214 118 restait dû au titre des créances correspondantes.

41. Le Secrétariat a indiqué que les créances de l'OMS au 31 décembre 2009, au 31 décembre 2010 et au 31 janvier 2011 étaient respectivement de US \$403 961 850, US \$517 602 969 et US \$561 280 462. Les créances de l'OMS ont augmenté aussi bien en nombre qu'en valeur. On constate que 19 % des créances de l'OMS sont dues depuis plus de 360 jours. Sur les créances dues depuis plus de 360 jours, 70 % relèvent de prélèvements au titre du système de gestion des paiements, concernant des contributions à USAID et aux Centers for Disease Control. Sur les contributions closes avec créances, 34 % ont désormais été recouvrées, le reste faisant l'objet d'un suivi.

42. Je *recommande* que l'OMS continue de consentir des efforts sérieux pour l'examen et la réduction des créances non réglées.

<sup>1</sup> L'Unité IAM est responsable de la gestion des contributions pour l'OMS et les entités hébergées.



43. **Recettes non imputées.** Les recettes reçues doivent correspondre et être imputées aux créances enregistrées au titre de contributions. Les dépenses commençant après la création et la répartition des contributions, il est impératif d'imputer les recettes le plus vite possible. L'examen des données a révélé une accumulation de recettes non imputées d'un montant de US \$14 millions au 30 septembre 2010.

44. J'ai pris note de la réponse du Secrétariat selon laquelle le nombre et la valeur des recettes non imputées continuent de diminuer sensiblement. À fin janvier 2011, il n'y en avait plus que 83 d'un montant total de US \$11 millions.

45. Je *recommande* que les recettes non imputées continuent d'être examinées régulièrement et que des mesures appropriées soient prises pour les appliquer en temps voulu.

## CONTRÔLE BUDGÉTAIRE ET UTILISATION DES FONDS

46. Dans mes précédents rapports,<sup>1</sup> j'avais recommandé d'effectuer des examens périodiques pour garantir une utilisation optimale des attributions de crédits/contributions. Au Bureau régional du Pacifique occidental, 42 % seulement des ressources disponibles étaient utilisées pour l'exécution des projets concernant l'ensemble des fonds jusqu'en octobre 2010. Au Bureau régional de l'Afrique, des dépenses ont été engagées sur 40 % de l'ensemble des fonds alloués jusqu'à fin octobre 2010. Il est pris note de l'assurance donnée par la direction régionale concernant les mesures prises pour examiner l'exécution du budget programme.

47. Les détenteurs d'attributions de crédits sont tenus de veiller à ce que les engagements correspondent aux attributions de crédits disponibles. Des soldes négatifs ont encore été constatés dans les bureaux régionaux. Au Bureau régional de l'Afrique, on a constaté une tendance croissante à cet égard, 749 soldes négatifs étant observés à fin novembre 2010. En outre, au bureau de l'OMS en République démocratique du Congo, la vérification a permis de constater que, sur les 162 attributions de crédits utilisées pour le bureau de pays, aucun montant n'avait été alloué concernant 56 d'entre elles, alors que des fonds ont été engagés et des décaissements effectués d'un montant total d'environ US \$2 millions. Il a été pris note de la réponse de la direction régionale concernant la liquidation de l'ensemble des soldes négatifs dans les attributions de crédits dans le cadre de la clôture des comptes 2010.

## CHARGES FINANCIÈRES

48. Dans le Système mondial de gestion, à des fins de contrôle, la notion d'engagement non réglé est remplacée par celle de charge financière qui serait équivalente à un engagement ferme correspondant à des biens et des services qui n'ont pas été livrés ou rendus. La vérification a permis de constater que la liquidation des charges financières de 2008-2009 au Bureau régional du Pacifique occidental n'avait pas encore été effectuée. Au 26 novembre 2010, il restait à liquider des charges financières d'un montant total de US \$2 313 599. Il a été pris note des efforts consentis par le Bureau régional pour la liquidation des charges financières.

49. Je *recommande* que les mesures de suivi nécessaires soient prises avec les centres budgétaires pour la liquidation des charges financières dans les meilleurs délais.

---

<sup>1</sup> Documents A62/29 et A63/37.

## COMPTES BANCAIRES, TRÉSORERIE ET AVANCES

50. **Apurement des comptes bancaires.** L'apurement des comptes bancaires est une opération de contrôle interne importante qui permet de s'assurer que les opérations de trésorerie en banque sont complètement et exactement enregistrées en temps voulu dans les livres de comptes aux fins de l'établissement des rapports financiers. L'apurement régulier des comptes bancaires permet de réduire sensiblement les risques. La vérification a permis de constater des retards dans l'apurement des comptes bancaires du Bureau régional du Pacifique occidental (jusqu'à 143 jours) et du Bureau régional de l'Afrique. On a également relevé des retards excessifs dans la réception des relevés bancaires. J'ai pris note des réponses des directions régionales concernées selon lesquelles l'apurement des comptes bancaires avait été mené à bien jusqu'en décembre 2010.

51. Je *recommande* que les états d'apurement soient établis pour tous les comptes bancaires au cours du mois suivant celui auquel ils se rapportent et qu'on s'efforce de rapprocher les soldes non réglés depuis longtemps.

52. **Gestion de la trésorerie.** Dans les bureaux des représentants de l'OMS au Cambodge et en République démocratique du Congo, on a observé des retards dans l'enregistrement des transactions dans le livre de caisse ainsi que des différences entre le livre de caisse et le grand-livre sur de longues périodes. J'ai pris note des assurances données à cet égard par les bureaux de l'OMS au Cambodge et en République démocratique du Congo.

53. Je *recommande* que toutes les procédures relatives au dépôt et aux opérations de trésorerie soient strictement respectées.

54. **Comptes d'avance.** Les fonds des comptes d'avance sont des comptes de chèques contrôlés par l'Organisation qui peuvent être utilisés pour des achats mineurs et les opérations de la petite caisse. Les bureaux régionaux/de pays peuvent établir des comptes d'avance comme moyen pratique de réduire les frais de traitement des dépenses mineures et d'éliminer la nécessité de traiter un volume important de très petites transactions. Nous avons observé des retards dans la présentation des relevés mensuels des comptes d'avance par les bureaux de pays. Il en est résulté un apurement ou une journalisation tardive des dépenses par le bureau régional. En raison de ces retards, les dépenses ne sont pas comptabilisées pendant des périodes prolongées, ce qui affecte le contrôle budgétaire. Il a également été observé qu'outre des dépenses mineures, les comptes d'avance servaient aussi à des dépenses de caractère régulier (y compris des paiements au personnel, des avances au titre de voyages, des versements au titre de la coopération financière directe et des accords pour l'exécution de travaux) généralement acheminées par le Centre mondial de services. L'inclusion de paiements de ce type rend le traitement, l'apurement, la journalisation et le suivi des postes non ajustés plus laborieux et fastidieux. J'ai pris note de l'introduction du système de compte d'avance électronique conçu pour assurer l'efficacité des comptes d'avance.

55. **Compte d'avance électronique.** Le système a été mis au point afin de fournir un appui fondé sur Oracle pour les opérations des bureaux de pays en les aidant à gérer et à suivre en temps réel leurs transactions et opérations concernant les comptes d'avance. Le système se compose de six modules dont un module d'apurement des comptes bancaires qui sert à rapprocher toutes les transactions du système des transactions des comptes bancaires du bureau du pays. Au Bureau régional du Pacifique occidental et au bureau de l'OMS au Cambodge, un certain nombre de postes non apurés depuis février/mars 2010 ont été mis en lumière. Les efforts de la direction visant à apporter au personnel la formation nécessaire sur ce système ont été relevés.

56. Au cours de l'examen des comptes d'avance au Centre mondial de services à Kuala Lumpur, nous avons constaté qu'au cours de 2010, 5025 transactions/versements individuels d'un montant total de US \$83 255 734,19 effectués à partir du compte d'avance électronique au Centre se rapportant à 179 fournisseurs dépassaient la limite prescrite de US \$2500 par transaction. Le montant des transactions individuelles concernées allait de US \$2501 à US \$749 044,54. La direction a fait valoir que les comptes d'avance ont été décentralisés aux bureaux régionaux et a reconnu que les règles concernant le plafond de US \$2500 n'étaient pas toujours suivies.

57. Je *recommande* que les postes non apurés dans le compte d'avance électronique soient apurés jusqu'à ce jour et que les améliorations nécessaires soient apportées au système dans les plus brefs délais.

## ACHAT

58. En 2010, les dépenses consacrées aux achats de matériel, de véhicules et de mobilier ainsi qu'aux services contractuels étaient de l'ordre de US \$344,7 millions. L'objectif global de base pour tous les membres du personnel participant à des achats est d'assurer le choix le plus économique. Ce principe implique que c'est l'offre représentant la meilleure association de spécifications techniques, de qualité et de prix qui doit être retenue. En règle générale, l'offre la plus basse est présumée être dans l'intérêt de l'Organisation.

59. L'OMS dispose du mécanisme du Comité d'examen des contrats qui est chargé de vérifier que le choix proposé d'un fournisseur est dans l'intérêt de l'Organisation. Le Comité a été chargé de l'achat des fournitures liées à des projets, des achats remboursables, des fournitures non liées au projet et de divers services contractuels lorsque le montant du contrat dépasse US \$200 000 ainsi que de tout achat envisagé inférieur à ce montant lorsque le préposé aux achats décide de saisir le Comité. Le Manuel prévoit une exception à l'exigence des trois offres pour l'acquisition de biens ou services d'une valeur supérieure à US \$25 000, à savoir lorsqu'il n'existe qu'un seul fournisseur ou en raison de l'impossibilité pratique de lancer un appel d'offres. Le Manuel prévoit aussi que toutes les demandes concernant l'exemption d'un appel d'offres doivent être approuvées par le Comité d'examen des contrats lorsque la valeur du contrat dépasse US \$25 000.

60. L'examen des cas soumis au Comité en 2010 révèle qu'une demande d'exemption a été présentée dans 42 % des cas soumis. La proportion n'est pas seulement particulièrement élevée en elle-même car l'exemption doit être l'exception, mais elle est aussi nettement supérieure à celle de 2009 – 24,8 %. Les demandes d'exemption ne sont pas toujours suffisamment justifiées par la documentation technique fournie. Il n'existe aucune procédure formalisée pour associer des experts indépendants extérieurs au groupe chargé d'évaluer les demandes d'exemption. Dans certains cas, plusieurs experts du même groupe organique ou technique ont fait partie du Comité d'évaluation au mépris de la transparence et de l'indépendance du processus. Le système de la double soumission (soumission distincte des offres techniques et financières) actuellement appliqué dans la pratique présente des carences en raison du poids excessif conféré aux paramètres techniques et aux critères inappropriés de l'évaluation des coûts. Les délais accordés par les programmes lançant un appel d'offres sont très courts, ce qui limite inutilement le nombre d'offres présentées par des fournisseurs potentiels. En outre, l'effort consenti en termes de publicité et de diffusion des appels d'offres est souvent assez limité, ce qui affecte le nombre et la qualité des offres soumises.

61. Le Secrétariat a accepté l'observation et a déclaré qu'il s'attacherait à modifier la réglementation, à améliorer les méthodes d'évaluation et à mettre progressivement les Comités d'examen des contrats régionaux au même niveau que le Comité du Siège.

62. Je *recommande* que les demandes d'exemption ne soient pas une caractéristique ordinaire dans une procédure d'achat. Elles ne devraient être présentées qu'à titre exceptionnel. Il appartient au Secrétariat de définir des lignes directrices claires pour qu'il n'y soit donné suite 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.

## CONTRATS DE SERVICES

63. Les accords pour l'exécution de travaux sont utilisés lorsqu'une tâche précise (normalement de durée limitée) est confiée à une entreprise, une organisation non gouvernementale, une université ou un particulier. Dans mes précédents rapports, j'ai évoqué des cas où plusieurs conditions relatives aux accords pour l'exécution de travaux n'avaient pas été respectées.

64. Nous avons continué à relever des cas où la justification du choix des partenaires faisait défaut ; où les partenaires n'ont pas été choisis à la suite d'un appel d'offres ; où le versement d'une avance ne faisait l'objet d'aucune justification présente au dossier ; où le partenaire a été exempté de l'application des conditions contractuelles en raison d'une association prolongée ; où il existait des différences injustifiées dans le calendrier de versements prévu dans le mandat et les versements effectifs ; où les rapports d'adjudication étaient incomplets ou faisaient défaut. Au bureau de l'OMS au Cambodge, nous avons observé des cas où : des accords pour l'exécution de travaux ont été signés après le commencement des activités ; des versements ont été effectués aux partenaires avant la réception de tous les produits prévus ; les produits, sous forme de rapports techniques et financiers, ne figuraient pas au dossier. Des carences analogues ont été relevées aux Bureaux régionaux de l'Afrique et du Pacifique occidental ainsi qu'au bureau de l'OMS en République démocratique du Congo. J'ai relevé qu'un système de suivi des contrats sur le Web est en train d'être mis au point pour la Région du Pacifique occidental. Le système contribuera notamment à aider les unités techniques à suivre les contrats conclus au titre d'accords pour l'exécution de travaux. Je souscris entièrement à cette initiative et j'espère que le mécanisme de contrôle sera prochainement mis en place et qu'il s'appliquera à l'ensemble des Régions.

## GESTION DES STOCKS

65. J'ai formulé plusieurs recommandations dans mes précédents rapports concernant la gestion des stocks à l'OMS. L'Organisation doit élaborer un système fiable de gestion pour être en mesure de faire le point des stocks. Ce système est essentiel pour assurer un bon enregistrement, l'évaluation, le suivi des mouvements et la modification de l'état des stocks afin de comptabiliser les stocks dans les états financiers, compte tenu des exigences de la norme IPSAS 12 qui doit encore être appliquée par l'Organisation.

66. Le problème a été examiné au Siège de l'OMS pour que les procédures de contrôle interne soient conçues de manière à instaurer un système efficace de gestion des stocks. On a relevé les carences ci-après dans la structure de contrôle appliquée pour la gestion des stocks : c'est le projet/l'unité technique qui constitue le dépositaire des stocks plutôt que le particulier concerné ; ainsi la responsabilité concernant les actifs reste diffuse. Il n'existe aucune disposition dans le Système mondial de gestion permettant de rattacher les postes dans la liste distincte aux modules des unités des ressources humaines pour correspondre aux traitements et aux pensions versés au personnel.

Le groupe de gestion des actifs ne joue aucun rôle dans l'approbation donnée aux titulaires de contrats de durée limitée ou temporaires lorsqu'ils quittent leurs fonctions à l'OMS ou sont mutés, ce qui aurait une incidence sur l'emplacement des articles manquants communiqué dans le rapport financier. Après réception, le groupe de gestion des actifs place un code barre sur l'article. On a constaté que ce code barre n'est pas utilisé au cours de la vérification matérielle, le scanner n'étant pas compatible avec le Système mondial de gestion.

67. Le Manuel de l'OMS dispose que la valeur d'inventaire est le montant facturé. On a constaté dans le registre des actifs de 2010 que le champ du numéro de facturation sans lequel le montant ne peut être vérifié est incomplet dans de nombreux cas. De plus, d'autres champs comme le numéro de série, le numéro de commande, la date de début de garantie, la date de fin de garantie et l'emplacement matériel n'étaient pas complètement remplis. Ces carences entraveraient le travail de l'Organisation concernant la vérification physique, les revendications concernant la garantie, le remplacement et la maintenance des actifs.

68. Au cours des examens effectués au Bureau régional de l'Afrique, au bureau de l'OMS au Cambodge et au bureau de l'OMS en République démocratique du Congo, plusieurs carences ont été relevées concernant notamment la vérification matérielle des stocks, l'absence de données complètes, l'enregistrement incorrect ou fragmentaire, les articles manquants et le non-recouvrement de la valeur de l'article manquant auprès des intéressés. Au Bureau régional de l'Afrique, les rapports d'inventaire de 18 bureaux de pays n'ont pas été reçus en 2009. Il est pris note des efforts consentis au Bureau régional pour assurer une gestion efficace des stocks.

69. D'après le Manuel de l'OMS, en cas de divergence, de perte ou de vol, le Comité de contrôle du matériel décide des mesures à prendre (radiation de l'inventaire, détermination des responsabilités). On a constaté que le certificat annuel d'inventaire fourni par les bureaux régionaux ne contenait pas d'informations sur les mesures prises par le Comité régional de contrôle du matériel sur les articles pour lesquels des divergences sont constatées. La valeur totale des articles volés/manquants dans les certificats annuels d'inventaire fournis par les Régions s'établissait à US \$231 903 en 2010 (les chiffres du Bureau régional de l'Afrique n'étant toutefois pas disponibles). L'analyse de la liste des articles manquants/volés des Régions fait apparaître la prépondérance d'articles « attrayants » du point de vue d'une utilisation personnelle. La valeur totale des articles manquants au Siège était de US \$199 514, et le Comité de contrôle du matériel, dans sa note concernant les divergences, a fait des observations critiques sur les carences en matière d'enregistrement, de suivi et de contrôle des actifs de l'OMS.

70. Je *recommande* que, pour mettre en place un système efficace de gestion des stocks, les contrôles internes concernant l'enregistrement, l'évaluation, la vérification matérielle et le dépôt des articles soient renforcés.

## **COOPÉRATION FINANCIÈRE DIRECTE**

71. Au titre de la coopération financière directe, des accords en bonne et due forme sont signés entre l'OMS et un gouvernement afin de couvrir le coût des articles qui sans cela serait supporté par le gouvernement, de renforcer sa capacité de développement de la santé et son aptitude à participer de manière plus efficace à la coopération technique au niveau national ou à respecter ses obligations à cet égard. Le premier produit est un contrat signé et le dernier un rapport technique et une certification financière acceptables qui doivent être reçus dans les trois mois suivant l'achèvement de l'activité. Au 31 décembre 2009, des rapports techniques et financiers n'avaient pas été soumis au Bureau régional de l'Afrique par 33 pays. Alors que les rapports financiers et techniques n'avaient pas encore été

soumis, on a tout de même procédé aux versements au titre de la coopération financière directe aux partenaires dans des cas où des rapports techniques et une certification financière étaient prévus. Il n'existe aucun système d'information gestionnaire concernant le recouvrement des fonds non dépensés et des efforts doivent être faits pour obtenir le remboursement des montants non utilisés par les gouvernements. Au Bureau régional du Pacifique occidental, les rapports après activités concernant 118 cas de coopération financière directe n'ont pas encore été reçus.

72. Je *recommande* que les dispositions stipulées dans le Manuel de l'OMS et les conditions générales relatives aux accords soient respectées lors de la conclusion d'accords de coopération financière directe. Un système efficace assurant un suivi adéquat des rapports techniques, de la certification financière et les états de dépenses doit être mis en place et les mécanismes de contrôle renforcés.

## BOURSES D'ÉTUDES

73. La bourse d'études de l'OMS est un élément important du développement des ressources humaines. Elle comporte une série de modalités de formation spécialement conçues, de durée déterminée, pour des particuliers et des groupes. Les bourses répondent à des objectifs d'apprentissage spécifiques correspondant à des plans approuvés en matière sanitaire et dans des domaines liés à la santé, ainsi qu'à des politiques et à des priorités. En dernière analyse, elles visent à développer la capacité nationale en renforçant le système de santé. J'ai fait rapport sur le suivi inadéquat du programme de bourses d'études dans mes précédents rapports. Au cours des vérifications effectuées cette année dans les Bureaux régionaux de l'Afrique et du Pacifique occidental, les retards dans la réception des rapports de fin d'études et des rapports sur l'utilisation des services des boursiers ont été constatés. Des versements de fin de projets ont été effectués sans attendre la réception des rapports de fin d'études. Il a été pris note des réponses de la direction régionale concernant la surveillance et le suivi des bourses d'études.

## AVANCES À DES MEMBRES DU PERSONNEL

74. **Avances sur le traitement.** Le Manuel de l'OMS prévoit des avances en cas d'urgence sur le traitement du mois en cours à rembourser dans les trois mois. Au Bureau régional de l'Afrique, on a relevé 5978 cas d'avances sur le traitement concernant 2282 membres du personnel et 3308 cas non soldés après plus de 365 jours. On a constaté aussi que 1201 membres du personnel avaient deux avances non soldées ou davantage à leur nom en violation des règles en vigueur. En outre, on a relevé 1400 cas de membres du personnel dont le contrat était arrivé à échéance et dont les avances non remboursées ont dû être passées par profits et pertes. Le Commissaire aux Comptes a pris note de l'assurance de la direction régionale de solder ces avances.

75. Je *recommande* un renforcement des efforts consentis pour suivre et solder les avances sur le traitement afin d'assurer le respect des dispositions du Manuel de l'OMS.

76. **Trop-perçu.** Conformément au Règlement du Personnel, il incombe à la fonction des Ressources humaines mondiales au Centre mondial de services de déterminer le montant du traitement et des allocations à verser aux membres du personnel. L'examen des données a permis de constater 481 cas de versements excessifs d'un montant total de US \$2 955 340,83 au cours de 2010. Une vérification ponctuelle des versements excessifs a révélé des cas où la procédure prescrite n'a pas été suivie. Des versements ont ainsi été effectués en faveur de membres du personnel sans tenir compte du

congé sans solde qui leur avait été accordé. Il en est résulté un trop-perçu sur le traitement d'un montant de US \$229 224. La direction a indiqué que ce trop-perçu tenait en grande partie aux retards dans la soumission et l'approbation de la demande de congé sans solde ou dans la notification au Centre mondial de services de la date du retour après un congé prolongé. La direction a également déclaré que des mesures de suivi étaient en cours pour recouvrer le trop-perçu.

77. Je *recommande* que les contrôles internes concernant les versements au titre du traitement soient réexaminés et renforcés afin d'éviter le versement de montants excessifs.

78. **Demandes de remboursement des frais de voyage.** Conformément à la politique de l'OMS concernant les voyages, les membres du personnel doivent soumettre leur demande de remboursement immédiatement à leur retour. Le contrôle des avances effectuées est assuré par la procédure de recouvrement qui débouche sur des mémorandums prévoyant de déduire du traitement de l'intéressé les avances au titre des voyages qui n'ont pas été justifiées si la demande n'est pas soumise dans les 60 jours. L'examen des dossiers concernant les avances au titre des voyages au Centre mondial de services a mis à jour, au 31 décembre 2010, 3165 cas jugés abusifs d'un montant total de US \$3 millions. Dans tous les cas le retard dépassait 60 jours.

79. **Avances au titre de voyages.** Au Bureau régional de l'Afrique, 2986 cas d'avances au titre de voyages concernant 1043 employés restaient à solder, dont 452 cas depuis plus de 365 jours. Parmi ces cas, 619 membres du personnel avaient bénéficié de deux ou de plusieurs avances. La direction régionale a assuré que les ajustements nécessaires seront apportés d'ici mai 2011.

80. **Autres avances.** Conformément au Règlement financier de l'OMS, les versements ne peuvent être effectués à l'avance que si le Règlement du Personnel le prévoit expressément. Un examen des avances non soldées en octobre 2010 au Bureau régional de l'Afrique a révélé 761 cas d'ajustement/recouvrement non encore effectué d'un montant total d'environ US \$3 274 000. Ces avances figurent à la rubrique compte d'attente général correspondant à différents types de transaction, comme l'assurance-maladie et comptes d'avance. Toutes les transactions n'ont pas été consignées dans le Système avec une indication de leur objet.

81. Je *recommande* un renforcement du mécanisme de contrôle interne pour sanctionner et suivre les avances aux membres du personnel.

## SERVICES DE CONTRÔLE INTERNE

82. Il a été procédé à un examen du fonctionnement du **Bureau des services de contrôle interne** au Siège. La vérification visait à déterminer l'efficacité avec laquelle le Bureau accomplit son mandat et la mesure dans laquelle il respecte les normes internationales de pratique professionnelle de la vérification intérieure.

83. Le Bureau des services de contrôle interne remplit sa tâche conformément aux normes internationales qui sont promulguées par l'Institut des Auditeurs internes. Les normes internationales, lignes directrices et différentes instructions émises pour planifier l'activité du Bureau sont les principaux critères d'évaluation de la capacité du Bureau d'accomplir son mandat de manière efficace.

84. **Mandat.** Le Bureau des services de contrôle interne tient son autorité du Règlement financier et des Règles de Gestion financière de l'OMS. En vertu du Règlement financier, le Directeur général établit une fonction efficace de vérification intérieure des comptes chargée d'examiner, d'évaluer et de

surveiller l'ensemble du système de contrôle intérieur de l'Organisation. L'Institut des Auditeurs internes définit la vérification intérieure comme une activité indépendante et objective de contrôle et de consultation destinée à optimiser et à améliorer les opérations d'une organisation. La norme 2100 de l'Institut prévoit que l'activité de vérification intérieure doit évaluer et contribuer à améliorer la gouvernance, la gestion des risques et les procédures de contrôle sur la base d'une approche systématique et disciplinée.

85. Le Règlement financier ne définit pas le rôle du Bureau des services de contrôle interne pour améliorer l'efficacité de la gestion des risques et le processus de gouvernance. Le Secrétariat a indiqué que la question est à l'étude dans le contexte de la refonte du Manuel électronique de l'OMS.

86. Je *recommande* que le Règlement financier soit mis à jour pour inclure la gestion des risques dans les attributions du Bureau des services de contrôle interne afin de lui confier un mandat clairement défini.

87. **Ressources financières du Bureau des services de contrôle interne.** Les ressources financières dont dispose le Bureau pour mener ses activités tant en valeur absolue qu'en proportion des ressources de l'OMS ne sont pas en rapport avec les responsabilités qui lui ont été confiées. Les ressources financières disponibles ont une incidence directe sur la disponibilité et le déploiement du personnel et partant sur le volume d'activités dont peut se charger le Bureau. Elles ont aussi un effet sur le niveau de contrôle des opérations de l'OMS que la direction souhaite voir exercer par le Bureau des services de contrôle interne. L'Institut des Auditeurs internes indique, dans sa norme 1110.A1, que l'activité de contrôle interne doit être libre de toute ingérence pour la détermination du champ de la vérification intérieure, l'accomplissement des travaux et la communication des résultats. À l'OMS, le Bureau du Directeur général fixe au Bureau des services de contrôle interne un plafond financier dans le cadre duquel il doit planifier ses activités. Il n'est donc pas en mesure de planifier ses activités d'une manière correspondant au développement des activités de l'OMS, ce qui se répercute sur son efficacité.

88. Les ressources financières dont dispose le Bureau des services de contrôle interne pour mener ses différentes activités ont une tendance à diminuer au cours des trois derniers exercices biennaux. On trouvera une comparaison entre le budget alloué au Bureau et le budget total de l'OMS dans le Tableau 2 ci-dessous.

**Tableau 2. Comparaison entre le budget de l'OMS et le Bureau des services de contrôle interne (IOS)**

Exercice biennal	Budget (en million de US \$)		
	IOS	OMS	%
2006-2007	6,2	3313	0,19
2008-2009	7,8	4227	0,18
2010-2011	6,2	4540	0,14



89. La part du Bureau des services de contrôle interne a représenté entre 0,19 % et 0,14 % du budget de l’OMS au cours des trois derniers exercices biennaux avec une diminution de cette proportion de près de 25 % depuis l’exercice 2006-2007. Le Corps commun d’inspection des Nations Unies, dans son rapport sur les lacunes des mécanismes de contrôle au sein du système des Nations Unies<sup>1</sup> publié en 2006, avait suggéré que les ressources allouées au Bureau des services de contrôle interne devaient représenter entre 0,50 % et 0,70 % des ressources totales de l’Organisation. Comparativement à ce montant de référence, les ressources dont dispose le Bureau ne sont pas en rapport avec le volume des activités de l’Organisation.

90. Le Secrétariat a déclaré que la question de la réévaluation des ressources financières du Bureau des services de contrôle interne doit faire l’objet d’une décision prise au niveau du Bureau du Directeur général.

91. Je *recommande* que l’OMS envisage de réévaluer les ressources financières du Bureau des services de contrôle interne compte tenu du développement des activités de l’Organisation, des attentes de la direction et des attributions supplémentaires confiées au Bureau.

92. **Ressources humaines.** Dans son rapport sur les lacunes des mécanismes de contrôle au sein du système des Nations Unies, le Corps commun d’inspection a proposé d’énoncer des conditions minimales à satisfaire pour créer une unité de contrôle interne au sein d’une organisation du système des Nations Unies. D’après la formule suggérée par le Corps commun d’inspection, les besoins dans une organisation comme l’OMS correspondent à un nombre de vérificateurs entre 21 et 35 (sur la base du budget 2008-2009). Les activités de l’OMS étant très décentralisées, il est souhaitable de se rapprocher de la limite supérieure de la fourchette proposée par le Corps commun d’inspection.

93. Le Bureau des services de contrôle interne compte au total 14 membres du personnel au Siège – 12 de la catégorie professionnelle (8 vérificateurs, 3 évaluateurs et 1 enquêteur) et 2 de la catégorie des services généraux. En 2005, les effectifs étaient de 19, dont 2 de la catégorie des services généraux. Ces deux dernières années, le volume des enquêtes a augmenté, ce qui fait que les vérificateurs sont également utilisés à des fins d’enquête. En 2009 et 2010, près de 40 % du travail d’un vérificateur principal était consacré à des enquêtes, une partie des ressources nécessaires à la vérification étant ainsi détournée vers les enquêtes.

94. L’évolution de la situation entre 2006 et 2010 montre que les effectifs de l’OMS sont passés de 4329 à 6948 (une augmentation de 60 %), alors que ceux du Bureau des services de contrôle interne ont été ramenés de 19 à 14 (une diminution de 26 %). La dotation en personnel du Bureau a donc diminué aussi bien en valeur absolue que proportionnellement aux effectifs totaux de l’OMS alors même que le Bureau se voyait confier des attributions supplémentaires.

95. Nous sommes d’avis que la question des ressources humaines du Bureau des services de contrôle interne doit être examinée de façon approfondie. L’augmentation du nombre de postes à différents niveaux et la recherche d’autres moyens de contrôle comme le cosourçage sont certaines des options que l’OMS voudra peut-être envisager.

96. Je *recommande* que la dotation en personnel du Bureau des services de contrôle interne à différents niveaux soit réexaminée, compte tenu du champ plus large des activités et des attentes accrues de la direction en matière de contrôle.

---

<sup>1</sup> Document JIU/REP/2006/2.

97. Le Secrétariat a déclaré que la question des attentes dont fait l'objet le Bureau des services de contrôle interne en matière d'activités de contrôle et de la force des services de contrôle a été soulevée au niveau du Bureau du Directeur général et qu'elle fait aussi l'objet d'un examen à moyen terme.

98. **Exécution des plans de travail – évaluations.** Conformément à son mandat, le Bureau des services de contrôle interne effectue des vérifications – vérifications des résultats et vérifications opérationnelles et intégrées –, des évaluations, ainsi que des enquêtes sur des cas allégués de fraude et d'autres activités irrégulières. Les évaluations entreprises par le Bureau sont normalement thématiques et contiennent une opinion indépendante sur les sujets concernant l'ensemble de l'Organisation. On observe toutefois une tendance visible à la réduction du nombre des évaluations entreprises par le Bureau ces dernières années.

99. L'analyse des plans de travail révèle que le temps alloué aux évaluations a progressivement diminué, ne représentant plus que 3 % des activités en 2010 contre 17 % en 2007. Entre 2007 et 2009, 13 évaluations étaient prévues, dont 6 seulement ont été menées à bien. En 2010, une seule évaluation a été prévue et menée à bien. Des évaluations sont également effectuées par d'autres unités programmatiques afin d'atteindre différents objectifs. Sur 53 évaluations effectuées à l'OMS au cours de la période 2006-2009, 7 seulement l'ont été par le Bureau des services de contrôle interne, les 46 autres ayant été organisées par des unités programmatiques. Comparativement aux vérifications des résultats, les évaluations absorbent d'importantes ressources – près de deux fois plus en termes de journées de travail et de personnel.

100. Le Secrétariat a indiqué qu'une nouvelle politique sur les évaluations était en cours d'établissement et que l'allocation des ressources au Bureau des services de contrôle interne pour les évaluations dépend de la possibilité de pourvoir les postes vacants.

101. **Vérifications.** La comparaison de l'utilisation effective des journées, comparativement à l'utilisation prévue concernant différentes activités de vérification, montre que le temps effectivement consacré aux vérifications a normalement été inférieur aux prévisions. La proportion du temps consacré à la planification, à la coordination, à l'encadrement et à la vérification des entités de l'OMS est passée de 20 % en 2007 à 30 % en 2010. Près de 70 % du temps a été consacré à des activités fondamentales de vérification alors que la proportion suggérée est de 80 %.

102. **Répartition géographique du temps de travail.** Le budget programme de l'OMS est réparti à raison de 30:70 entre le Siège et les bureaux régionaux et de pays. Normalement, la répartition devrait être la même pour les ressources du Bureau des services de contrôle interne. Une comparaison des plans de travail annuels de vérification pour la période 2007-2010 montre que si les journées prévues pour les unités au Siège, y compris les vérifications mondiales, représentent 30 % environ du nombre des journées disponibles, le pourcentage des journées prévues pour les bureaux régionaux et les bureaux de pays va de 30 % à 44 % du nombre total de journées prévues. En outre, le plan de travail annuel pour 2010 ne prévoit d'allouer que 30 % des journées prévues aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays.

103. Ainsi, les journées qu'il est prévu de consacrer à la vérification des bureaux régionaux et des bureaux de pays ne correspondent pas à la proportion du budget qui leur est allouée. Au fil des années, les activités de vérification ont suivi une tendance à la centralisation ; le rapport du temps consacré aux vérifications prévues dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays sur le temps total consacré aux vérifications à l'exclusion de l'encadrement et des imprévus a été ramené de 58 % en 2007 à 43 % en 2010.

104. L'utilisation effective des journées consacrée à la vérification dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays allait de 28 % à 48 %. Il s'agit là d'une variance significative (d'environ 33 %) entre le nombre de journées planifiées pour l'encadrement, les imprévus et les enquêtes et le nombre de journées effectivement utilisées. Même si l'on exclut les vérifications mondiales, on constate une tendance à la baisse des activités consacrées aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays par le Bureau des services de contrôle interne. Le nombre des vérifications dans les bureaux régionaux a été ramené de 10 en 2007 à 4 en 2010.

105. L'OMS est une organisation très décentralisée comptant 145 bureaux de pays. Ces quatre dernières années, 21 % (30) des bureaux de pays devaient faire l'objet d'une vérification. En moyenne, 7 bureaux de pays (5 %) ont fait l'objet d'une vérification chaque année. À ce rythme, il faudrait au Bureau des services de contrôle interne une vingtaine d'années pour couvrir l'ensemble des bureaux de pays en suivant le principe de la périodicité. À cet égard, le Directeur régional de l'Afrique a également fait état de préoccupations concernant la couverture insuffisante des bureaux de pays dans la Région africaine, tout en proposant les unités à soumettre à une vérification en 2009.

106. Le Secrétariat a indiqué que le plan de travail pour 2011 tient compte de ces questions. L'allocation des ressources du Bureau des services de contrôle interne pour le plan de travail 2011 a été fondée sur l'éventail des compétences du personnel disponibles et l'allocation globale prévue des ressources aux trois niveaux de l'Organisation – Siège/bureaux régionaux/bureaux de pays. Les modifications apportées au plan de travail résultent de changements apportés aux priorités tout au long de la période qui a conduit à reporter des missions prévues ou à les échanger pour d'autres missions ayant des objets ou se déroulant dans des lieux similaires.

107. Je *recommande* que les plans de travail soient établis de manière plus réaliste en tenant compte du temps effectivement utilisé pour différentes activités – vérification, évaluations et enquêtes – au cours des précédentes années. Les plans de travail doivent aussi être compatibles avec l'allocation des ressources de l'OMS entre le Siège et les bureaux de terrain compte tenu du profil de risque des différentes entités/activités de vérification.

108. **Assurance de la qualité.** Conformément à la norme 1300 de l'Institut des Auditeurs internes sur le programme d'assurance et d'amélioration de la qualité, le responsable de la vérification doit mettre en place et maintenir un programme d'assurance et d'amélioration de la qualité couvrant tous les aspects des activités de vérification intérieure. À cette fin, le Bureau des services de contrôle interne a procédé en 2006 à une auto-évaluation par l'intermédiaire d'une entreprise privée spécialisée dans les services de vérification intérieure. L'étude a fait ressortir certains points que le Bureau des services de contrôle interne devait mettre en œuvre, notamment l'adoption d'un cadre de gestion des risques institutionnels, le processus d'évaluation des risques, la formulation d'une politique de formation, la notification en temps voulu et l'établissement d'un manuel de vérification. Des mesures ont été prises concernant la plupart des points, mais l'état actuel de la mise en œuvre n'est pas précisé.

109. Le Secrétariat a déclaré que le Bureau des services de contrôle interne examinera les recommandations faites à cette occasion et en tiendra compte en préparant la prochaine évaluation périodique prévue en 2011.

110. Je *recommande* qu'on fasse le point de la situation sur les mesures prises au sujet des recommandations acceptées concernant le rapport d'auto-évaluation. Les recommandations acceptées importantes, comme celles sur la délégation d'autorité, le processus d'évaluation des risques, la mise au point définitive du manuel de vérification et une politique de formation, devraient être appliquées dans des délais précis.

**REMERCIEMENTS**

111. Je tiens à témoigner ma reconnaissance au Directeur général, aux Directeurs régionaux ainsi qu'au personnel de l'Organisation mondiale de la Santé pour leur coopération et leur assistance au cours de mes vérifications.

Vinod Rai  
Contrôleur financier et Vérificateur général des Comptes de l'Inde  
Commissaire aux Comptes  
31 mars 2011

= = =