



# Rapport annuel sur la conformité, la gestion des risques et l'éthique

## Rapport du Directeur général

1. Ce rapport présente les dernières mesures prises par le Secrétariat en 2023 et début 2024 en vue de renforcer les normes éthiques en examinant ses politiques et formations, en renforçant la gestion des risques de fraude, en mettant en œuvre le Cadre de collaboration avec les acteurs non étatiques, en donnant suite aux recommandations formulées lors de l'évaluation initiale de celui-ci et en améliorant les stratégies de conformité et de gestion des risques dans l'ensemble de l'Organisation.

### ÉTHIQUE<sup>1</sup>

2. Le mandat de l'Unité Éthique du Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique comporte quatre piliers : gestion des conflits d'intérêts, soutien et conseils en matière d'éthique, protection contre les représailles, et éducation et sensibilisation.

3. **Cadre stratégique** – L'Unité Éthique a contribué au Code d'éthique révisé, publié le 1<sup>er</sup> juillet 2023, ainsi qu'à la nouvelle politique de l'OMS en matière de prévention et de lutte contre les représailles.

4. **Pilier 1 : Gestion des conflits d'intérêts** – L'obligation pour le personnel de l'OMS, de présenter chaque année une déclaration d'intérêts a été respectée à 100 % en 2023.<sup>2</sup>

5. Le Département Gestion des ressources humaines et des talents a demandé à l'Unité Éthique d'évaluer les déclarations faites par 54 candidats à des postes de fonctionnaire et de fournir des orientations à leur sujet, ainsi que les déclarations de 179 candidats à des postes de membre du personnel affilié.

6. En 2023, 326 membres du personnel ont présenté des demandes d'autorisation pour entreprendre une activité extérieure et 36 membres du personnel ont demandé l'autorisation d'accepter des honneurs, des décorations ou des cadeaux.

---

<sup>1</sup> Les chiffres fournis couvrent la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2023.

<sup>2</sup> En 2023, l'OMS a reçu 4092 formulaires de déclaration d'intérêts soumis par des membres du personnel, auxquels s'ajoutent 28 déclarations provenant de membres du personnel du Secrétariat de la Convention-cadre de l'OMS pour la lutte antitabac et 2973 déclarations soumises par des experts et des conseillers de l'OMS par l'intermédiaire du Système d'experts individuels de l'OMS.

7. De nouvelles orientations concernant les activités extérieures et les déclarations d'intérêts que les experts doivent signer en matière d'avis public pour commentaires seront publiées en 2024. Une politique de déclaration de situation financière à l'intention du personnel de l'OMS est en cours d'élaboration.

8. **Pilier 2 : Soutien et conseils en matière d'éthique** – En 2023, l'Unité Éthique a reçu 663 demandes individuelles d'orientation et d'appui relatives à des préoccupations et des dilemmes éthiques, allant d'une demande de renseignements sur le processus de déclaration d'intérêts applicable à un cas complexe d'inconduite présumée liée au travail.

9. **Pilier 3 : Protection contre les représailles** – Au 30 juin 2023, l'Unité Éthique avait reçu 13 demandes de protection contre les représailles en vertu de la politique antérieure sur le signalement des actes répréhensibles et la protection contre les représailles. Parmi ces demandes, une affaire a été classée, car l'examen préliminaire effectué par l'Unité Éthique n'a pas confirmé l'existence de représailles ; les personnes concernées n'ont pas donné suite concernant quatre d'entre elles ; et huit ont été renvoyées au Bureau des services de contrôle interne. À compter du 1<sup>er</sup> juillet 2023, dans le cadre de la nouvelle politique en matière de prévention et de lutte contre les représailles, le Bureau des services de contrôle interne a renvoyé huit cas de représailles à l'Unité Éthique. Des mesures de protection ont été recommandées dans six de ces affaires ; une affaire a été classée, car il a été conclu que les allégations étaient non fondées ; et, dans une des affaires, aucune mesure de protection n'a été requise.

10. **Pilier 4 : Éducation et sensibilisation** – Le lancement en 2023 de la formation Ethics Empowerment sous la forme d'un module d'apprentissage en ligne a coïncidé avec une série de révisions des politiques de l'OMS. L'Unité Éthique a révisé le module de formation afin de l'aligner sur les nouvelles politiques.

11. En 2023, l'Unité Éthique a assuré 16 séances de formation, dont ont bénéficié plus de 480 participants. Il s'agissait notamment de séances d'accueil au Siège de l'OMS et au Bureau régional de la Méditerranée orientale et de séances d'information personnalisées.

12. En 2022, une nouvelle adresse électronique générale a été mise en place conformément à la politique de divulgation d'informations de l'Organisation.<sup>1</sup>

13. **Réseau Déontologie des organisations multilatérales (ENMO, selon le sigle anglais)<sup>2</sup>** – Le Comité exécutif de l'ENMO a confirmé que l'OMS accueillera la 16<sup>e</sup> conférence annuelle du réseau en juillet 2024.

## GESTION DU RISQUE INSTITUTIONNEL

14. L'OMS a approuvé une nouvelle stratégie de gestion des risques au troisième trimestre 2023 afin d'améliorer sa maturité en matière de gestion du risque institutionnel.

15. **Gouvernance** – L'élaboration de la nouvelle Stratégie de gestion du risque institutionnel et du nouveau Cadre de propension au risque a été supervisée par le Comité mondial de gestion des risques, assisté de comités régionaux de gestion des risques. Le Comité mondial de gestion des risques procède à la mise à jour des risques principaux de l'Organisation dans le contexte du projet de quatorzième programme général de travail, 2025-2028.

---

<sup>1</sup> En 2023, 2695 demandes ont été reçues, dont 492 nécessitaient que des mesures soient prises. En outre, quelque 1200 messages ont été reçus via l'adresse électronique accessible au public.

<sup>2</sup> L'ENMO rassemble des professionnels de haut niveau responsables de la fonction éthique dans une cinquantaine d'institutions intergouvernementales multilatérales, offrant ainsi aux membres un forum d'échange d'informations et d'expériences.

16. **Cadre stratégique** – La Stratégie de gestion du risque institutionnel a été élaborée en collaboration avec des représentants des bureaux de pays, des bureaux régionaux et du Siège de l’OMS.

17. La Stratégie préconise une approche institutionnelle de la gestion des risques lors de la conception des programmes, de la budgétisation et de la mise en œuvre, en accordant une attention particulière aux risques principaux, ainsi qu’une décentralisation accrue de la fonction de conformité et de gestion des risques afin de favoriser la prise de décisions en connaissance de cause et la responsabilisation au niveau des pays. Ces deux objectifs seront appuyés par des outils, des orientations et des ressources pour la gestion des risques et le suivi du contrôle, ainsi que par une transparence et des capacités accrues pour les fonctions de contrôle en deuxième ligne (fonctions de contrôle de la gestion des risques et de la conformité)<sup>1</sup> aux trois niveaux de l’Organisation.

18. La feuille de route qui accompagne la Stratégie de gestion du risque institutionnel énumère les étapes permettant d’obtenir cinq produits clés : a) responsabilité mutuelle vis-à-vis des États Membres afin de garantir que les risques sont reconnus et gérés conjointement et que des ressources suffisantes sont prévues pour les atténuer ; b) clarification des responsabilités des partenaires d’exécution (y compris les ministères de la santé et les acteurs non étatiques) s’agissant de gérer les risques sous leur contrôle, afin qu’ils connaissent les attentes de l’Organisation en matière de gestion des risques ; c) meilleure gestion des risques aux trois niveaux grâce au cadre de contrôle interne ; d) ressources qualifiées suffisantes aux trois niveaux, en veillant à la définition claire des rôles et des responsabilités dans le cadre du modèle à « trois lignes de contrôle » et à la coordination des trois niveaux pour assurer un meilleur contrôle des niveaux de risque résiduel ; et e) capacité de l’ensemble du personnel à prendre des décisions fondées sur les risques grâce à la formation et à l’élaboration et la communication d’outils de gestion des risques (y compris des indicateurs de risque).

19. Le Groupe d’action pour l’obtention de résultats, en collaboration avec le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l’éthique, a amélioré la reconnaissance de la fonction de gestion des risques au niveau des pays et appuyé la création de postes de gestion des risques dans les Régions.<sup>2</sup> Cette initiative est essentielle à la mise en œuvre intégrale de la Stratégie dans l’ensemble de l’Organisation.

20. Le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l’éthique continuera de faire connaître la Stratégie de gestion du risque institutionnel et d’organiser des formations dans les Régions et les pays au cours du prochain exercice biennal.

21. **Systèmes et outils** – Dans le contexte du remplacement du système de planification des ressources internes de l’OMS, le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l’éthique et son réseau régional collaborent à l’élaboration d’un outil de gestion des risques afin d’intégrer davantage la gestion des risques aux activités quotidiennes, conformément aux principes du Cadre de propension au risque. La mise en service de l’outil devrait faciliter l’intégration future des mesures d’atténuation des risques aux plans de travail des équipes, ce qui facilitera à son tour leur suivi.

22. Le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l’éthique a participé à l’élaboration d’un cadre de protections environnementales et sociales fondé sur les risques, en collaboration avec l’Unité Changements climatiques et santé, afin de faciliter le recensement des risques environnementaux et sociaux aux stades de la conception des initiatives de l’OMS et de soutenir l’élaboration, la mise en œuvre et le suivi des mesures.

---

<sup>1</sup> Une description complète du modèle à « trois lignes de contrôle » figure à l’annexe ii de la Stratégie de gestion des risques.

<sup>2</sup> Douze postes de responsables de la conformité et de la gestion des risques ont été créés dans la Région africaine, cinq dans la Région de l’Asie du Sud-Est, quatre dans la Région du Pacifique occidental et onze dans la Région de la Méditerranée orientale.

23. Le risque d'inconduite sexuelle a été intégré au registre des risques institutionnels de l'OMS en 2023 en tant que risque principal. Un questionnaire à l'échelle de l'Organisation a été conçu pour évaluer l'exposition au risque d'inconduite sexuelle au niveau des centres budgétaires. Tous les centres budgétaires de l'OMS sur le terrain sont tenus de remplir le questionnaire au moins une fois par an et d'élaborer des plans d'atténuation.

24. **Capacités et culture du risque** – Au cours de l'année 2023, le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique et son réseau régional ont continué de faire connaître les risques principaux aux trois niveaux de l'Organisation et de présenter la Stratégie de gestion du risque institutionnel et le Cadre de propension au risque.

25. Il est ressorti de l'autoévaluation de la maturité de gestion du risque institutionnel menée par l'OMS en 2021 que l'Organisation se trouvait au stade « en développement » du modèle de maturité de référence du système des Nations Unies. Depuis lors, le Secrétariat a œuvré activement à relever ce niveau de maturité, et l'OMS vient d'accéder au niveau « établi » du modèle de référence. Son niveau de maturité en matière de gestion des risques continuera de s'améliorer au fur et à mesure de la mise en œuvre de la Stratégie.

## CONFORMITÉ

26. L'Organisation a progressé dans la mise en œuvre de sa politique de prévention, de détection et de réponse à la fraude et la corruption, ainsi que de son dispositif de lutte contre la fraude et la corruption. Le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique a organisé une session de formation des formateurs à l'intention des ambassadeurs de la lutte contre la fraude et la corruption au sein des bureaux régionaux et de pays. Le programme visait notamment les membres du personnel administratif et programmatique aux trois niveaux de l'Organisation et de l'ensemble des principaux bureaux, ainsi que des partenariats hébergés par l'OMS. Les 200 membres du personnel formés ont à leur tour assuré la formation de près d'un millier de fonctionnaires et de membres du personnel n'ayant pas la qualité de fonctionnaire.<sup>1</sup>

27. Des formations en ligne sur des sujets liés à la fraude ont été lancées en septembre 2023, et une formation en ligne sur la politique est prévue pour le deuxième trimestre de 2024. Le Secrétariat a profité de la Journée internationale de la lutte contre la corruption pour sensibiliser le personnel aux mesures de lutte contre la fraude et la corruption. En novembre 2023, il a lancé un programme de certification permettant aux membres du personnel de l'OMS de devenir examinateurs agréés en matière de fraude.

---

<sup>1</sup> La Région de l'Asie du Sud-Est a formé tous les agents administratifs en tant qu'ambassadeurs de la lutte contre la fraude et la corruption ; ceux-ci ont à leur tour dispensé leur formation à l'ensemble du personnel des bureaux de pays, ayant organisé plus de 20 sessions en présentiel pour le personnel des bureaux régionaux avant la fin du mois de septembre 2023. Les 61 ambassadeurs de la lutte contre la fraude et la corruption de la Région de la Méditerranée orientale ont répercuté la formation dans les 34 centres budgétaires de la Région, formant 370 membres du personnel ayant ou non le statut de fonctionnaire de 12 bureaux de pays et 152 membres du personnel ayant ou non le statut de fonctionnaire du Bureau régional de la Méditerranée orientale. Au sein de la Région africaine, 23 ambassadeurs de 17 centres budgétaires ont transmis la formation à environ 400 membres du personnel dans 15 bureaux de pays et 3 groupes organiques du Bureau régional de l'Afrique. Il convient à cet égard de mentionner que les documents ont été traduits dans les langues locales.

28. Le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique regroupe actuellement les meilleures pratiques en matière de contrôle<sup>1</sup> aux trois niveaux de l'Organisation dans un programme mondial de conformité afin de les harmoniser avec le dernier profil de risque organisationnel de l'OMS, tel qu'il se dégage de la dernière mise à jour sur les risques principaux.

## DILIGENCE RAISONNABLE ET ACTEURS NON ÉTATIQUES

29. Tout au long de l'année 2023, l'Unité Diligence raisonnable et acteurs non étatiques a mené des activités visant à faire progresser la mise en œuvre du Cadre de collaboration avec les acteurs non étatiques (FENSA, selon le sigle anglais), conformément aux recommandations issues de l'évaluation initiale de l'application du Cadre et de la réponse globale de la direction à cette évaluation.<sup>2</sup>

30. En qualité d'unité spécialisée chargée de procéder aux vérifications diligentes et à l'évaluation des risques, l'Unité Diligence raisonnable et acteurs non étatiques a intensifié ses efforts en vue de soutenir l'application cohérente du Cadre et a élargi l'initiative « Démystifier le FENSA » lancée en 2021, notamment au moyen de nouveaux produits de communication adaptés, de listes de contrôle et d'activités ciblées de renforcement des capacités à tous les niveaux de l'Organisation. Il convient à cet égard de signaler que la deuxième édition du Guide à l'intention des acteurs non étatiques s'engageant dans une collaboration avec l'Organisation mondiale de la Santé a été publiée<sup>3</sup> et que le déploiement du cours en ligne sur la présentation du Cadre de collaboration est en cours.

31. Tandis que le mandat de l'Unité a été réorienté vers des propositions de collaboration complexes, l'application cohérente du Cadre et la garantie de l'intégrité de la fonction normative de l'OMS en atténuant – voire en évitant – les risques, elle a continué à fournir des orientations<sup>4</sup> et des recommandations à tous les niveaux de l'Organisation.

32. Afin de renforcer davantage encore l'application du Cadre, l'Unité a mené, en collaboration avec le Bureau régional de la Méditerranée orientale et avec le Bureau régional de l'Asie du Sud-Est, des activités de sensibilisation et de renforcement des capacités au niveau régional et national afin de plaider en faveur d'une collaboration accrue avec les acteurs non étatiques, de recenser les difficultés communes en matière d'application du Cadre et d'élaborer des approches innovantes en vue de mieux faire progresser la mise en œuvre de la politique.

---

<sup>1</sup> Afin de renforcer le contrôle et la responsabilisation au niveau des pays, la Région africaine a adopté un modèle de contrôle combiné englobant les examens de la conformité, de la gestion des risques et d'assurance de la qualité. En outre, la Région a procédé à quatre examens d'assurance de la qualité, à deux examens administratifs et de programme, ainsi qu'à trois examens ad hoc en réponse à des risques émergents. La Région de la Méditerranée orientale a procédé à des examens administratifs et à des contrôles dans cinq bureaux de pays. Ces examens ont permis d'améliorer le contrôle interne dans tous les secteurs d'activité. La Région a également utilisé sa plateforme de conformité et de responsabilisation pour rationaliser les examens a posteriori, réalisant des progrès significatifs en matière de communication et de collaboration entre le Bureau régional et les bureaux de pays, de partage d'informations, de résolution de problèmes et de mise en œuvre des programmes, ainsi que d'allocation des ressources.

<sup>2</sup> La réponse de la direction à l'évaluation initiale du Cadre de collaboration avec les acteurs non étatiques est disponible (en anglais) à l'adresse <https://www.who.int/docs/default-source/documents/about-us/evaluation/management-response-fensa-evaluation-december2020.pdf> (consulté le 29 mars 2024).

<sup>3</sup> *Handbook for non-state actors on engagement with the World Health Organization, second edition*, Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2024 (<https://iris.who.int/handle/10665/376253>, consulté le 17 avril 2024).

<sup>4</sup> En 2023, l'Unité a réalisé plus de 730 examens standard. Des examens, des évaluations des risques et des vérifications diligentes supplémentaires ont par ailleurs été réalisés au sujet de 250 propositions de désignation et de reconduction d'entités en tant que centres collaborateurs de l'OMS (voir le document EB154/36).

33. Tout en reconnaissant l'importance de la collaboration stratégique avec les acteurs non étatiques dans l'ensemble de l'Organisation, l'Unité a appuyé les efforts des unités techniques au niveau du Siège et des Régions en examinant les initiatives multipartites, notamment les réseaux et les partenariats mis en place en 2023. Des pratiques exemplaires et des modèles ont été créés et diffusés afin d'améliorer le processus.

34. Dans le cadre de son rôle de coordination, l'Unité a organisé des séances en présentiel du réseau de points focaux FENSA afin de faire le point sur les outils et les mesures visant à renforcer l'application du Cadre et de mettre en commun les enseignements aux trois niveaux de l'Organisation. Ces séances ont également permis de mettre en lumière les réalisations et ont donné aux participants la possibilité de partager leur expérience, leurs réussites et les difficultés auxquelles ils sont confrontés.

35. Dans le rapport qu'elle a présenté au Conseil exécutif en janvier 2024,<sup>1</sup> l'Unité a présenté les principales réalisations en collaboration avec les acteurs non étatiques au cours de l'année 2023. À la lumière des observations formulées à la trente-septième réunion du Comité du programme, du budget et de l'administration et par le Conseil exécutif à sa cent cinquante-deuxième session, le Secrétariat a rapidement entrepris des activités visant à assurer l'application cohérente du Cadre, en particulier au niveau des pays, et conformément à la réponse de la direction à l'évaluation initiale du Cadre.

36. Le Secrétariat continue de faire des progrès significatifs sur la voie d'un renforcement de l'approche constructive, souple et positive de collaboration conformément aux dispositions du Cadre, en s'appuyant sur les politiques et les règles pertinentes, tout en garantissant des conditions équitables de collaboration avec les acteurs non étatiques. Il est important de noter que le nombre de propositions et le volume de collaborations n'ont cessé d'augmenter au cours des quatre dernières années, ce qui a accru la charge de travail liée à l'examen et à la gestion efficaces des propositions.

37. Afin d'aider le Conseil exécutif, l'Unité a évalué les demandes d'admission à des relations officielles et d'examen triennal présentées par des acteurs non étatiques, en vue de leur examen par le Conseil à sa cent cinquante-quatrième session.<sup>2</sup> Conformément au Cadre de collaboration, des vérifications diligentes et des évaluations des risques ont été effectuées pour chaque acteur non étatique, et les données figurant dans le Registre OMS des acteurs non étatiques ainsi que les pièces justificatives ont été examinées. L'Unité a également examiné les plans de collaboration conjoints et les rapports annuels concernant les activités menées conjointement avec des acteurs non étatiques en relations officielles avec l'OMS. À sa cent cinquante-quatrième session, le Conseil exécutif a approuvé le renouvellement des relations officielles avec 75 acteurs non étatiques dont l'examen triennal était prévu, reportant l'examen de cinq entités pour décision à sa cent cinquante-sixième session, en janvier 2025, et mettant fin aux relations officielles avec une entité.<sup>3</sup>

38. Si les États Membres ont souligné leur confiance dans le Secrétariat et n'ont soulevé aucune question concernant l'application des conditions posées pour l'admission à des relations officielles avec l'OMS ni les vérifications diligentes et les procédures connexes liées aux relations officielles énoncées dans le Cadre, ils ont néanmoins prié<sup>4</sup> le Comité du programme, du budget et de l'administration de poursuivre les discussions concernant la proposition d'admission des deux entités visées à l'annexe 1 du document EB154/37, notamment lors de sa réunion informelle, et d'adresser une recommandation au Conseil exécutif lors de sa cent cinquante-cinquième réunion, par l'intermédiaire du Comité du programme, du budget et de l'administration à sa quarantième réunion en mai 2024,<sup>5</sup> afin de permettre au Conseil de prendre sa décision.

---

<sup>1</sup> Document EB154/36.

<sup>2</sup> Document EB154/37.

<sup>3</sup> Décision EB154(12) (2024), paragraphe 1.b).

<sup>4</sup> Décision EB154(12), paragraphe 1.a).

<sup>5</sup> Voir les documents EB155/2 et EB155/7.

**MESURES À PRENDRE PAR LE COMITÉ DU PROGRAMME, DU BUDGET ET DE L'ADMINISTRATION**

39. Le Comité est invité à prendre note du rapport et à fournir des orientations sur les questions suivantes :

- Quelles mesures le Secrétariat devrait-il envisager pour déployer le cadre de gestion des risques aux trois niveaux de l'Organisation et tirer pleinement parti du niveau de maturité « établi » dans le cadre de ses efforts en vue d'atteindre le niveau « avancé » ?
- Quelles mesures le Secrétariat devrait-il prendre pour adopter un système solide de gestion des cas en matière d'éthique, en étudiant les possibilités d'intégration aux plateformes existantes au sein de l'Organisation, dans le but ultime de disposer d'un système unique de gestion des cas ?

= = =