



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

Rapport du Directeur général

1. L'OMS a continué à respecter son engagement à intégrer pleinement la responsabilisation et la transparence dans toutes ses activités, en vue de pouvoir mener à bien sa mission, telle qu'énoncée dans le treizième programme général de travail, 2019-2023. Le Secrétariat continue à progresser pour promouvoir et favoriser les principes éthiques qui sont à la base de l'action de l'OMS, établir une culture de la gestion positive des risques au sein de l'Organisation et améliorer la responsabilisation tant en interne que vis-à-vis des États Membres.
2. Ce rapport présente les dernières mesures prises par le Secrétariat en 2018 :¹ a) promouvoir les normes éthiques, codes de conduite et valeurs fondamentales les plus élevés de l'Organisation ; b) établir une culture de la gestion positive des risques au sein de l'Organisation ; et c) mettre en œuvre des politiques, des procédures et des outils visant à améliorer la responsabilisation institutionnelle et le respect des règles et règlements.

ÉTHIQUE

3. En 2018, le Secrétariat a continué à renforcer son cadre éthique, en s'appuyant sur les principes énoncés dans ses politiques et en mettant en œuvre de nouveaux processus. Le caractère consultatif du processus utilisé pour élaborer le cadre éthique de l'OMS (qui comprend principalement un code d'éthique et de déontologie, et des politiques sur le signalement des actes répréhensibles et la protection contre les représailles, ainsi que sur la prévention de l'exploitation et des abus sexuels)² ainsi que les présentations et la formation ultérieures sur les éléments du cadre fourni par le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique, ont suscité beaucoup d'intérêt et fortement sensibilisé les membres du personnel. Il en a résulté une augmentation sensible du nombre de membres du personnel qui sollicitent les conseils du Bureau sur diverses questions. L'adoption, en 2017, du code de conduite pour une recherche

¹ Pour le rapport annuel précédent, voir le document EBPBAC28/3.

² OMS. Code of ethics and professional conduct, April 2017 (http://who.int/about/ethics/code_of_ethics_full_version.pdf?ua=1, consulté le 14 février 2019) ; Signalement des actes répréhensibles et protection contre les représailles à l'OMS, Politiques et procédures, 2015 (https://www.who.int/about/ethics/WHOwhistleblowerpolicy_fr.pdf, consulté le 14 février 2019) ; Prévention et lutte contre l'exploitation et les abus sexuels à l'OMS : Politique et procédures, mars 2017 (https://www.who.int/about/ethics/PSEA_fr.pdf, consulté le 14 février 2019).

responsable¹ et d'une politique sur la gestion des comportements répréhensibles en matière de recherche élargit le cadre et le fait passer de l'éthique institutionnelle à l'éthique de la recherche.

4. En 2018, le Secrétariat a lancé deux nouveaux modules de formation obligatoires à l'intention de tous les membres du personnel de l'Organisation sur la prévention de l'exploitation et des abus sexuels, ainsi que du harcèlement et du harcèlement sexuel. Une campagne de communication a été menée aux trois niveaux de l'Organisation afin de sensibiliser le personnel à l'exploitation et aux abus sexuels ainsi qu'à la prévention et au traitement des incidents qui pourraient survenir. Un programme de formation mondial à l'éthique est en cours d'élaboration et sera introduit en 2019. En outre, de nouvelles clauses faisant référence aux principes du Code d'éthique et de déontologie et soulignant les attentes du Secrétariat en ce qui concerne le comportement des membres du personnel ont été adoptées comme élément standard dans les lettres de nomination de tous les membres du personnel. Le Secrétariat a également introduit dans tous les contrats ne conférant pas le statut de membre du personnel des clauses spécifiques qui énoncent explicitement les attentes de l'OMS en termes de comportement des partenaires contractuels, en insistant en particulier sur les questions d'exploitation et d'abus sexuels et sur la nécessité de prendre rapidement des mesures pour faire face à toute occurrence de ce type d'événement.²

5. Depuis 2016, le service de signalement des problèmes d'intégrité a permis au Secrétariat de recevoir des signalements de problèmes d'ordre éthique de la part de membres du personnel et du public dans le monde entier, notamment de manière anonyme. En 2018, le Secrétariat a reçu 73 signalements par l'intermédiaire de ce service, dont 32 n'avaient toujours pas été réglés au 21 janvier 2019. Les rapports reçus portaient sur les sujets suivants : 16 concernaient les ressources humaines, 11 le personnel, la santé et la sécurité, neuf des violations du Code d'éthique et de déontologie de l'OMS, huit des conflits d'intérêts, six des violations du Statut et du Règlement du personnel, six des fraudes/actes de corruption et/ou pots-de-vin, cinq des cas de harcèlement, deux d'autres questions et deux des demandes de retour d'information. En outre, six cas de harcèlement sexuel et deux cas d'exploitation et d'abus sexuels ont été signalés par l'intermédiaire du service de signalement des problèmes d'intégrité. Sur ce total, 14 rapports ont été transmis au Bureau des services de contrôle interne pour faire l'objet d'une enquête. En 2018, le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique a également été contacté directement par plus de 110 membres du personnel pour des conseils sur des problèmes éthiques divers.

6. Afin d'examiner tout conflit d'intérêts direct ou apparent pouvant avoir des conséquences négatives sur les membres du personnel et, par extension, sur la crédibilité, la compétence et l'indépendance de l'OMS, le Secrétariat exige de tous les membres du personnel³ appartenant à certaines catégories qu'ils remplissent chaque année une déclaration d'intérêts. Les hauts responsables (classe P.5 et au-delà), les préposés aux achats ainsi que les autres membres du personnel occupant des postes exposés (classe G.5 et au-delà) sont priés de remplir un formulaire de déclaration portant sur leurs intérêts potentiels. Le Secrétariat examine les intérêts déclarés et conseille les membres du personnel sur les mesures d'atténuation à prendre selon le cas. En 2018, 702 membres du personnel ont soumis des déclarations au Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique. En outre, 101 membres du personnel ont déposé des requêtes individuelles concernant l'autorisation d'une activité extérieure pendant l'année 2018. Afin de rationaliser l'examen des déclarations d'intérêts annuelles, le Bureau régional de l'Afrique a automatisé le processus et les membres du personnel soumettent désormais leurs déclarations en ligne.

¹ OMS. Code of conduct for responsible research, November 2017 (<http://who.int/about/ethics/code-of-conduct-responsible-research.pdf?ua=1>, consulté le 14 février 2019).

² Prévention et lutte contre l'exploitation et les abus sexuels, voir <https://www.who.int/fr/about-us/ethics/sexual-exploitation-abuse>, consulté le 14 février 2019.

³ En vertu de l'article 110.7.2 du Règlement du personnel et à la section II.5.910 du Manuel électronique de l'OMS.

7. Le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique conseille aussi les départements techniques sur les conflits d'intérêts pouvant survenir lorsque des experts ou des conseillers extérieurs sont invités à participer à des groupes de travail ou à donner un avis d'expert sur des sujets liés à la santé publique. Il apporte en outre un soutien constant sur des questions connexes aux départements techniques dans l'ensemble de l'Organisation. Un système de suivi en ligne a été mis en place en 2018 pour gérer et enregistrer les déclarations d'intérêts des experts individuels invités dans tout le Secrétariat.

GESTION DES RISQUES

8. La politique de gestion des risques institutionnels fait partie intégrante de la gestion à l'OMS et est alignée sur le cadre de gestion axé sur les résultats, en plus des cadres de responsabilisation et de contrôle interne. La gestion des risques vise à garantir que les hauts responsables, les administrateurs et les autres membres du personnel comprennent les risques et les opportunités auxquels l'Organisation est confrontée et que ces informations soient utilisées pour améliorer la prise de décisions.

9. À la fin de 2017, le Secrétariat a commandé un examen externe de son approche de la gestion des risques : le rapport Baldwin. Publié en janvier 2018, ce rapport énonçait 31 recommandations destinées à améliorer la gestion des risques à l'OMS. Le Secrétariat a établi un plan de mise en œuvre pour 2018 et 2019. Parmi les recommandations dont le Secrétariat avait accepté la mise en œuvre, 20 (67 %) l'avaient déjà été au 21 janvier 2019 et les 11 autres (33 %) sont en cours.

10. En réponse à la principale recommandation du rapport Baldwin, le Comité de l'OMS sur la gestion des risques a été créé fin 2017. Ce comité s'est réuni à cinq reprises en 2018 et s'est concentré sur les sujets suivants :

- risques liés à la sécurité, en particulier dans la Région de la Méditerranée orientale et pour le Programme OMS de gestion des situations d'urgence sanitaire, et élaboration d'un plan pour une action future ;
- détermination de la propension au risque, en particulier en mettant l'accent sur les expériences du programme d'éradication de la poliomyélite et du programme de gestion des urgences sanitaires ;
- détermination de la propension au risque globale de l'OMS ;
- examen et mise à jour des risques principaux de l'OMS.¹

11. Le Secrétariat dispose d'un registre des risques institutionnels, qui recense les risques concernant les bureaux régionaux, les groupes et les centres budgétaires. Les Directeurs régionaux, les Sous-Directeurs généraux et les responsables de centres budgétaires surveillent et valident régulièrement leurs risques respectifs ; les risques pertinents sont examinés avec le Comité de l'OMS sur la gestion des risques et sont inclus dans les risques principaux de l'OMS, le cas échéant.

12. En ce qui concerne les risques individuels, au 1^{er} février 2019, les centres budgétaires du Secrétariat ont recensé 1373 risques validés à l'échelle de l'Organisation, dont 55 ont été portés à l'attention de la direction. En outre, sept risques régionaux ont été portés à l'attention du Comité de l'OMS sur la gestion des risques. Ce total confirme la tendance à la baisse des années précédentes : 1956 risques avaient été recensés en 2018 et 2722 en 2017. Cette baisse témoigne d'un processus de gestion des risques plus mûr et mieux harmonisé.

¹ <https://www.who.int/about/finances-accountability/accountability/fr/> (consulté le 21 février 2019).

13. La plupart des risques critiques ont été identifiés dans les domaines suivants : « absence de financement pérenne pour les programmes », « absence de rôles et de responsabilités clairs et/ou absence de cohérence à l'échelle de l'Organisation » et « insécurité (touchant le personnel et les locaux) ».

14. Le Bureau régional de l'Afrique a créé un comité chargé de la conformité et de la gestion des risques au sein de son équipe de direction afin de garantir une approche stratégique, transparente et efficace de la gestion des risques et de la conformité. En outre, tous les bureaux de l'OMS dans les pays de la Région africaine sont censés disposer de comités locaux chargés de la conformité et de la gestion des risques. De même, le Bureau régional de l'Asie du Sud-Est a créé un comité de gestion des risques chargé d'appuyer les processus de prise de décisions sur les questions opérationnelles liées à la conformité et à la gestion des risques ainsi que de superviser la gestion et l'atténuation des risques stratégiques, opérationnels, financiers, d'atteinte à la réputation et autres risques auxquels les centres budgétaires de la Région sont exposés. Au Bureau régional de la Méditerranée orientale, un comité chargé de la conformité et de la gestion des risques, présidé par le Directeur régional et composé de tous les directeurs du Bureau régional, a été créé fin 2018 pour remplacer un comité sur la conformité plus limité. Cette décision reflète le degré élevé d'importance que le nouveau Directeur régional accorde au renforcement de la responsabilisation par l'amélioration de la conformité et de la gestion des risques dans la Région.

15. Le Bureau régional des Amériques se conforme à la politique, à la méthodologie et au cadre de gestion des risques de l'OMS, ce qui concourt à une compréhension commune du processus. Son équipe de gestion des risques a établi un système de gestion des risques, un processus et un registre des risques, et collabore étroitement avec l'équipe de planification et de budgétisation pour intégrer les risques dans le processus régulier de planification. Le Bureau régional a mis sur pied un comité sur les risques qui se réunit régulièrement pour décider des mesures à prendre au sujet des risques les plus graves identifiés dans la Région des Amériques. Le Bureau régional du Pacifique occidental a créé le Groupe consultatif sur la responsabilisation et le risque en 2017 afin de renforcer la culture de responsabilisation et de gestion des risques dans l'ensemble de la Région. Ce groupe se réunit sur une base trimestrielle pour examiner la situation et les progrès actuels en matière de conformité et de gestion des risques, et pour fournir des conseils stratégiques sur ces sujets. Le Bureau régional a aligné le processus de gestion des risques sur le processus de planification du budget programme.

16. Le Secrétariat s'est engagé à améliorer ses pratiques de gestion des risques à l'échelle mondiale par l'innovation et l'évolution continues. Le réseau pour la conformité et la gestion des risques, qui permet d'harmoniser et de planifier des approches communes et de recenser les meilleures pratiques à l'échelle mondiale, constitue une initiative très importante à cet égard. Ce réseau facilite l'amélioration du processus de gestion des risques au sein de l'OMS. Le Secrétariat définira sa propension au risque afin de mieux faire comprendre à l'ensemble de l'Organisation les risques qu'il est prêt à accepter et à prendre.

17. En 2019, le Secrétariat travaille, avec des ressources limitées, sur un ambitieux programme mondial de formation à la gestion des risques, en collaboration avec le Bureau régional de l'Afrique, qui élabore un module en ligne pour la formation à la gestion des risques.

CONFORMITÉ

18. La transformation de l'OMS offre l'occasion de mieux définir la responsabilisation de l'OMS, que le Secrétariat, avec l'appui du réseau des points focaux pour la gestion des risques et la conformité dans les bureaux régionaux, utilise pour intégrer davantage la responsabilisation et la transparence dans les processus institutionnels. Le réseau examine conjointement les besoins mondiaux en matière de responsabilisation et communique régulièrement des informations pertinentes sur les initiatives

régionales en la matière prises dans différents grands bureaux pour permettre l'apprentissage institutionnel, la mise en relation des initiatives pertinentes et l'utilisation des meilleures pratiques dans l'ensemble de l'Organisation.

19. Le Bureau régional de l'Afrique a mis en place d'autres types d'examens du contrôle, à savoir des examens préalables et postérieurs à la vérification des comptes et des examens de la conformité. Le Bureau régional des Amériques a encore affiné son approche en matière de communication de l'information sur la gestion des risques en introduisant des critères d'établissement des priorités. Le Bureau régional de la Méditerranée orientale a intensifié ses efforts de sensibilisation par le biais d'une formation à l'entrée en service pour faire en sorte que les nouveaux membres du personnel soient pleinement conscients de l'importance que l'OMS accorde à la responsabilisation au moyen de la gestion de la conformité et des risques. Au Bureau régional de l'Europe, un responsable de la conformité s'est joint à des collègues du Bureau régional de l'Afrique pour participer à des examens programmatiques et administratifs transrégionaux. Le Bureau régional de l'Asie du Sud-Est a introduit des examens de la gestion des programmes de pays et de la gestion administrative, qui complètent bien les vérifications de comptes, et instaurera en 2019 des examens des départements au sein du Bureau régional. Le Bureau régional du Pacifique occidental a encore amélioré son portail d'analytique régional et le rapport trimestriel sur la conformité. En outre, un nouveau système de gestion des actifs et un nouveau système de gestion des services de consultants ont été mis en place au début de 2019 pour aider les membres du personnel, y compris les hauts responsables, à contrôler et à améliorer la conformité dans ces domaines.

20. Afin de renforcer encore l'environnement de contrôle interne et de garantir le respect des règlements, politiques et procédures de l'OMS, tous les centres budgétaires évaluent chaque année l'efficacité des contrôles internes, en utilisant la liste d'autoévaluation pour le contrôle interne. Cette dernière est utile aux gestionnaires pour examiner leur environnement et leurs opérations, dégager les points forts et les faiblesses, hiérarchiser les mesures et renforcer la sensibilisation et la conformité aux règlements, politiques et procédures de l'OMS. Cette liste porte sur cinq domaines opérationnels généraux (environnement interne, gestion des risques, activités de contrôle, information et communication, suivi), ainsi que sur 10 domaines fonctionnels comme la planification, les achats et la sécurité.

21. Comme il s'agit d'un processus itératif, la liste de contrôle est révisée régulièrement afin de rester pertinente. Par conséquent, elle a été examinée et actualisée en 2018 sur les conseils de responsables du Secrétariat. Une nouvelle section sur les situations d'urgence a été ajoutée pour tenir compte des contrôles relatifs aux situations d'urgence classées. En outre, de nouveaux efforts d'harmonisation entre les différents outils de responsabilisation, tels que la liste d'autoévaluation du cadre de contrôle interne et le registre des risques institutionnels, sont en cours.

22. Les résultats de l'autoévaluation ont été pris en compte dans les lettres de représentation annuelles entre les Directeurs régionaux et les Sous-Directeurs généraux, ainsi que dans un bilan annuel sur les contrôles internes présenté par le Directeur général. Les résultats indicatifs de l'exercice d'autoévaluation de 2018 montrent que les contrôles internes à l'échelle de l'Organisation ont été jugés solides dans l'ensemble, avec de légères améliorations au cours des quatre dernières années. Dans l'ensemble de l'Organisation, il a été montré que les plus grandes améliorations se situent dans le domaine du contrôle opérationnel de la gestion du risque, en particulier dans la mise en œuvre de ripostes aux risques. Concernant les domaines de contrôle fonctionnel, c'est dans les situations d'urgence classées que les plus grandes améliorations sont possibles. Les personnes interrogées ont noté qu'il fallait améliorer la sensibilisation aux modes opératoires normalisés. Les autres domaines d'amélioration mentionnés sont la planification des achats, la relève et les voyages et un suivi efficace des mesures émanant des vérifications et des évaluations ou d'autres revues. Le Secrétariat examine attentivement les résultats de l'autoévaluation et adoptera des mesures de contrôle, selon les besoins, et élaborera des plans d'action axés sur les domaines à améliorer, le cas échéant.

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

23. Le Comité est invité à prendre note du rapport.

= = =