



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

Rapport du Directeur général

1. L'OMS continue de respecter son engagement en faveur de la responsabilisation et de 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. Ce faisant, le Secrétariat a activement fait l'inventaire des nombreux enseignements tirés de la pandémie de COVID-19 et de la publication du rapport de la Commission indépendante chargée d'examiner les allégations d'exploitation et d'abus sexuels en République démocratique du Congo pendant la riposte à la dixième flambée de maladie à virus Ebola, dans le but de déterminer les changements à opérer immédiatement pour rendre l'OMS plus forte et plus efficace.

2. Ce rapport présente les dernières mesures prises par le Secrétariat en 2021 et début 2022 en vue de renforcer ses approches en matière de conformité, de gestion des risques et d'éthique dans l'ensemble de l'Organisation dans ce contexte. Il s'agit notamment : a) de promouvoir les normes éthiques, codes de conduite et valeurs fondamentales les plus ambitieux ; b) de renforcer la culture de la gestion des risques dans toute l'Organisation ainsi que les systèmes y relatifs ; et c) de mettre en œuvre des politiques au moyen de procédures et d'outils adaptés pour améliorer la responsabilisation institutionnelle et la conformité aux trois niveaux de l'OMS.

ÉTHIQUE¹

3. Début 2022, l'unité Éthique du Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique a révisé et rationalisé son mandat pour se concentrer sur les quatre piliers suivants : a) déclarations d'intérêts (exercice annuel du personnel, experts individuels, consultants, examen préalable à l'emploi, activités externes, cadeaux, distinctions et récompenses) ; b) soutien et conseils en matière d'éthique (Code d'éthique et de déontologie, Code de conduite pour une recherche responsable, conseils et orientations à l'intention du personnel de l'OMS et, le cas échéant, des acteurs externes, y compris au sujet de questions confidentielles) ; c) signalement des actes répréhensibles et protection contre les représailles ; et d) éducation et sensibilisation.

¹ Les chiffres fournis dans ce rapport couvrent la période du 16 novembre 2020 au 31 décembre 2021 (à l'exception de l'exercice annuel de déclaration d'intérêts du personnel, du processus de déclaration d'intérêts propre au Secrétariat de la Convention et du service de signalement des problèmes d'intégrité de l'OMS, qui couvrent la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021).

4. À la suite de la rationalisation de son mandat et parallèlement à sa contribution au renforcement des politiques et des processus concernant l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels, l'unité Éthique examine actuellement les politiques et processus de l'OMS portant sur la déclaration d'intérêts annuelle du personnel, les lignes directrices à l'intention des experts individuels, ainsi que le Code de conduite pour une recherche responsable et les activités extérieures. L'examen récemment publié par le Corps commun d'inspection (CCI) de la fonction de déontologie dans le système des Nations Unies sert de guide pour ce travail.

5. **Cadre stratégique** – Le 1^{er} mars 2021, la politique visant à prévenir les comportements abusifs et à y remédier¹ a été publiée. Élaborée au terme d'une collaboration entre le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique et le Département Gestion des ressources humaines et des talents, cette politique fournit des orientations exhaustives et un soutien au personnel de l'OMS concernant le signalement des comportements abusifs, y compris le harcèlement sexuel, le harcèlement, la discrimination et l'abus d'autorité. En 2021, le Département Gestion des ressources humaines et des talents a lancé une formation à l'échelle de l'Organisation pour promouvoir la mise en œuvre de cette politique.

6. Comme cela est indiqué dans le rapport présentant une vue d'ensemble de la responsabilisation soumis au Comité du programme, du budget et de l'administration, l'unité Éthique, en collaboration avec le Bureau du conseiller juridique et le Département Prévention et lutte contre l'inconduite sexuelle, révisé les dispositions stratégiques en vigueur en matière de signalement des actes répréhensibles et de protection contre les représailles, ainsi que le Code d'éthique et de déontologie.

7. **Formation** – Le module d'apprentissage en ligne obligatoire « Ethics Empowerment », qui sera à disposition de l'ensemble du personnel de l'OMS, est toujours en cours d'élaboration et devrait être publié dans le courant de 2022. D'autres sessions de formation et d'information s'appuyant sur le mandat en matière d'éthique seront proposées à l'ensemble du personnel de l'OMS.

8. **Conseils, orientation et appui** – En 2021, le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique a reçu 313 demandes individuelles d'orientation et d'appui relatives à des préoccupations et des dilemmes éthiques. Le Bureau a également reçu au cours de la même année 171 signalements par l'intermédiaire du service de signalement des problèmes d'intégrité² de la part du personnel de l'OMS ainsi que de parties externes. Ces signalements rentraient dans les grandes catégories suivantes : 27 signalements étaient liés à des infractions aux normes de recherche éthique, à des infractions au Code d'éthique et de déontologie, à des conflits d'intérêts et à la discrimination ; 31 signalements concernaient des problèmes en matière de ressources humaines, des cas de harcèlement, des infractions au Statut du personnel, au Règlement du personnel et aux politiques de l'OMS, ou la santé et la sécurité du personnel ; six signalements étaient liés à des cas de fraude, de corruption ou de pots-de-vin, de vol ou d'appropriation illicite ; un signalement faisait état d'une situation constituant une menace substantielle pour la santé publique ; un signalement portait sur des représailles à la suite du signalement d'actes répréhensibles ; 17 signalements concernaient des demandes de renseignements généraux et/ou des commentaires ; et 80 signalements portaient sur d'autres questions, y compris la pandémie de COVID-19. Trois signalements relatifs à des cas d'exploitation et d'abus sexuels ont été reçus et transmis au Bureau des services de contrôle interne. En outre, cinq signalements portant sur des préoccupations en matière de harcèlement sexuel ont été reçus : trois signalements ont été transmis au Bureau des services de contrôle interne et les deux autres dossiers ont été clos.

¹ Preventing and addressing abusive conduct: Policy and procedures concerning harassment, sexual harassment, discrimination and abuse of authority. Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2021 (<https://www.who.int/publications/m/item/preventing-and-addressing-abusive-conduct>, consulté le 19 avril 2022).

² Le service de signalement des problèmes d'intégrité a été transféré au sein du Bureau des services de contrôle interne fin janvier 2022.

9. Le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique exige de tous les membres du personnel appartenant à certaines catégories qu'ils remplissent chaque année une déclaration d'intérêts. Les fonctionnaires de classe P.5 et au-delà et le personnel chargé des achats (classe G.5 et au-delà) ainsi que les autres membres du personnel occupant des postes exposés sont priés de se plier à cet exercice. Cette procédure est gérée par l'intermédiaire d'un outil en ligne introduit en 2020, qui systématise le recueil et la gestion, année après année, des déclarations d'intérêts. Les déclarations soumises sont examinées et évaluées à la recherche d'éventuels conflits d'intérêts, et le personnel reçoit des conseils et des directives sur les mesures d'atténuation dans les cas où il pourrait exister ou survenir un conflit d'intérêts. En 2021, 3736 membres du personnel ont été invités à déposer leur déclaration d'intérêts annuelle ; 3699 membres du personnel l'ont soumise en ligne. En outre, en collaboration avec le Secrétariat de la Convention-cadre de l'OMS pour la lutte antitabac et du Protocole pour éliminer le commerce illicite des produits du tabac (le Secrétariat de la Convention), le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique a conçu en 2020 un formulaire de déclaration d'intérêts qui complète la déclaration d'intérêts annuelle de l'OMS et répond aux besoins spécifiques du Secrétariat de la Convention afin de cerner les conflits d'intérêts liés à l'industrie du tabac. Ce processus de déclaration d'intérêts s'ajoute aux déclarations d'intérêts annuelles auxquelles doivent se soumettre les membres du personnel de l'OMS concernés, dont il était question précédemment. En 2021, 27 membres du personnel du Secrétariat de la Convention ont été invités à se soumettre à l'exercice de déclaration d'intérêts du Secrétariat de la Convention, dont la gestion est assurée par le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique/unité Étique ; au moment de la rédaction du rapport, 26 membres du personnel avaient soumis leur formulaire.

10. En outre, le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique a mis en place un nouveau formulaire de déclaration d'intérêts pour les personnes non membres du personnel de l'OMS ; celui-ci a été créé en collaboration avec le Département Gestion des ressources humaines et des talents et dans le but d'aider ce Département. Toutes les personnes non membres du personnel doivent divulguer tout facteur qui pourrait représenter un conflit d'intérêts potentiel. Ces informations doivent être transmises et évaluées avant l'embauche. Le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique appuie les unités techniques dans le processus d'évaluation et apporte des conseils. Le formulaire est entré en vigueur au dernier trimestre 2021. Dans l'ensemble et tout au long de l'année 2021, le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique a donné des orientations au sujet de 73 demandes liées à des déclarations d'intérêts concernant des personnes non membres du personnel.

11. Chaque année, l'OMS engage de nombreux experts et conseillers externes pour qu'ils prennent part à des groupes de travail techniques ou qu'ils fournissent des avis d'experts sur des questions liées aux travaux normatifs et aux politiques de santé publique de l'OMS. Le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique apporte son soutien aux unités techniques dans le processus d'évaluation des déclarations d'intérêts de ces experts et conseillers et donne des orientations. En 2021, 2960 demandes ont été soumises au Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique, dont 960 qui ont dû être examinées et faire l'objet de conseils.

12. Le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique administre également le processus d'autorisation concernant les demandes déposées par les membres du personnel souhaitant entreprendre une activité extérieure ou accepter des honneurs, des décorations ou des cadeaux. En 2021, 147 membres du personnel ont présenté des demandes d'autorisation pour entreprendre une activité extérieure et 14 membres du personnel ont demandé l'autorisation d'accepter des honneurs, des décorations ou des cadeaux.

13. Régulièrement, le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique apporte son soutien et donne son avis aux unités techniques et aux départements de l'ensemble de l'Organisation dans le cadre de son mandat.

GESTION DES RISQUES

14. L'OMS constate que le monde a beaucoup changé et a été confronté à des défis majeurs au cours des deux dernières années, notamment en ce qui a trait aux répercussions de la pandémie de COVID-19, aux conflits et aux changements climatiques. Par conséquent, le rôle de l'OMS dans l'appui aux États Membres s'est considérablement accru, tout comme les risques potentiels. La responsabilité de l'OMS dans la mise en œuvre du Programme OMS de gestion des situations d'urgence sanitaire est devenue de plus en plus essentielle à la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et des objectifs de développement durable, conformément aux dispositions du treizième programme général de travail. Dans le sillage des précédentes flambées de maladie à virus Ebola, de la pandémie de COVID-19 et, plus récemment, de l'invasion de l'Ukraine, le profil de risque de l'Organisation a considérablement évolué et continuera de le faire. Alors que les experts internationaux des risques¹ prédisent une période de relèvement difficile après la COVID-19, avec une exposition accrue à l'instabilité socioéconomique et aux perturbations liées aux changements climatiques, l'OMS devra probablement intervenir dans le cadre d'urgences sanitaires de plus en plus nombreuses dans un avenir proche.

15. Dans ce contexte, l'OMS est confrontée à un niveau de risques opérationnels nettement plus élevé. Pour gérer efficacement ces risques opérationnels au niveau des pays, l'Organisation doit évaluer si elle est suffisamment équipée pour y faire face aux trois niveaux de l'Organisation.

16. En réponse aux questions susmentionnées et aux recommandations formulées précédemment par les États Membres à l'OMS, l'Organisation a lancé début 2021 des examens visant à faire le point sur les réalisations à ce jour et à déterminer les domaines dans lesquels des changements s'imposent en matière de gestion des risques, de contrôles internes et de conformité afin de permettre au mieux la réalisation des objectifs du treizième programme général de travail dans un contexte en constante évolution. Les examens ont donné lieu à des consultations intensives aux trois niveaux de l'Organisation. Ils ont permis de réaffirmer la complémentarité entre les activités de gestion des risques, de contrôle interne et de conformité, et la nécessité de faire en sorte que ces trois domaines fonctionnent efficacement pour réduire à un niveau acceptable les risques résiduels auxquels l'Organisation est confrontée. Toute faiblesse dans l'un ou l'autre des trois domaines entraînera inévitablement une exposition accrue au niveau des pays et la possibilité que plusieurs risques se matérialisent. Les conclusions de ces examens seront intégrées en 2022 à une stratégie globale de gestion du risque et de conformité.

17. En 2020, l'OMS a adopté le modèle de maturité de référence pour la gestion des risques à l'échelle du système des Nations Unies, approuvé par le Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination à sa trente-huitième session en octobre 2019, en vue de renforcer les approches de la gestion des risques au sein du système des Nations Unies. Ce modèle sert d'outil de planification commun et aide chaque institution des Nations Unies à définir une feuille de route conduisant au prochain stade sur l'échelle de maturité des risques. Le modèle de maturité de référence pour la gestion des risques à l'échelle du système des Nations Unies recouvre plusieurs dimensions (gouvernance, cadre stratégique, processus et intégration opérationnelle, systèmes et outils, capacités de gestion des risques et culture du risque). Les paragraphes qui suivent présentent une mise à jour sur les progrès réalisés à ce jour dans chacune de ces dimensions et mettent également en évidence les domaines dans lesquels l'Organisation déploie des efforts pour gagner en maturité.

¹ The Global Risks Report 2022. Forum économique mondial, 2022 (https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2022.pdf, consulté le 19 avril 2022).

18. **Gouvernance** – En 2021, l'une des principales réalisations dans ce domaine a été la révision du mandat du Comité mondial de gestion des risques de l'OMS, avec un renouvellement des représentants aux niveaux de la haute direction pour chacun des bureaux principaux de l'OMS (c'est-à-dire le Siège et tous les bureaux régionaux) ; cela a permis au Comité de conseiller le Groupe de la politique mondiale (qui comprend le Directeur général, la Directrice générale adjointe et tous les Directeurs régionaux) sur les questions en lien avec les travaux menés en matière de gestion du risque institutionnel et de conformité. Le Comité mondial de gestion des risques constitue une plateforme importante pour aborder la question du profil de risque de l'Organisation et adapter les divisions, départements, bureaux régionaux et bureaux de pays aux mesures d'atténuation des risques institutionnels (également appelés « risques principaux »), qui appellent une intervention coordonnée aux trois niveaux de l'Organisation. Depuis le début de l'année 2021, le Comité s'est réuni à quatre reprises pour examiner : a) les risques principaux et les approches nécessaires pour coordonner la gestion active de ces risques au sein de l'OMS ; b) la maturité du système de gestion du risque institutionnel de l'OMS ; et c) la définition de la propension au risque de l'OMS. Le Comité s'appuie sur les travaux des comités régionaux de gestion des risques (ou de structures de gestion équivalentes), dont le secrétariat est assuré par les organes de coordination du réseau régional sur la conformité et la gestion des risques. Par exemple, le Bureau régional de la Méditerranée orientale a mis en place des comités sur la conformité et la gestion des risques au niveau régional (sous la présidence du Directeur régional) et au niveau national (sous la présidence des représentants respectifs de l'OMS), favorisant ainsi des échanges structurés sur les sujets essentiels concernant les risques entre les deux niveaux de même que l'harmonisation nécessaire dans la gestion active des risques principaux entre les trois niveaux, par un exercice de cartographie des risques régionaux et des risques principaux.

19. **Cadre stratégique** – Conformément aux meilleures pratiques reconnues et à la demande du Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance à propos du Sous-Comité de prévention et de lutte contre l'exploitation sexuelle, les abus sexuels et le harcèlement sexuel du Programme OMS de gestion des situations d'urgence sanitaire, le Comité mondial de gestion des risques a fait des progrès importants dans la mise au point de la définition de la propension au risque pour orienter la haute direction de l'OMS, le personnel de l'Organisation et ses parties prenantes, le cas échéant, en ce qui a trait à la compréhension attendue des risques et à l'attitude de chacun face à ceux-ci afin de maximiser les résultats en matière de santé. Cette étape importante contribuera à assurer la cohérence dans l'identification et l'atténuation des risques dans l'ensemble de l'Organisation. Les bureaux régionaux ont également participé activement au processus et reconnaissent l'importance de ces travaux dans l'orientation de la prise de décisions quotidiennes. Par exemple, le Bureau régional du Pacifique occidental a souligné la mission essentielle qui consiste à définir et opérationnaliser la propension au risque dans la mise en place d'une « culture tenant compte des risques » et à responsabiliser fortement les États Membres.

20. En ce qui concerne la gouvernance et le cadre stratégique, l'OMS poursuit l'élaboration de son modèle à trois lignes de contrôle, des rôles et responsabilités étant précisés pour chaque ligne de contrôle aux trois niveaux de l'Organisation. L'OMS met à l'essai une approche en vertu de laquelle les principales vérifications nécessaires à la gestion des risques connus sont définies pour chaque ligne de contrôle et pour tous les acteurs aux trois niveaux de l'Organisation afin de renforcer la responsabilisation institutionnelle. Cette approche, qui a été mise à l'essai pour le processus d'approvisionnement, fournit un cadre clair permettant de définir et de répartir les responsabilités dans l'ensemble de l'Organisation de manière transparente et organisée.

21. **Processus et intégration opérationnelle** – Les enseignements tirés de la Commission indépendante sur les allégations d'exploitation et d'abus sexuels en République démocratique du Congo pendant la riposte à la dixième flambée de maladie à virus Ebola montrent que la définition et la promulgation de politiques ne suffisent pas. Il est devenu évident que, pour que les risques soient gérés efficacement, des outils appropriés permettant de traduire les politiques en orientations pratiques et

contextualisées doivent être mis en place à l'intention du personnel de l'OMS. Ce principe a régi l'élaboration de l'outil d'évaluation des risques d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels dans le cadre de la réponse de la direction de l'OMS à la Commission indépendante. Grâce à cet outil d'évaluation des risques, les centres budgétaires de l'OMS évalueront, au moins une fois par an, le risque d'exploitation et d'abus sexuels à ce moment-là en fonction des facteurs constatés sur le terrain, dans les bureaux ou au sein des programmes de santé. L'outil comprend une liste de contrôle de la conformité répertoriant tous les contrôles que chaque bureau de pays doit effectuer. L'OMS adopte actuellement une approche similaire pour la gestion efficace de ses autres risques principaux.

22. Il est également important de noter que le Comité de haut niveau sur la gestion a approuvé une politique et un cadre révisés concernant le système de gestion de la résilience de l'Organisation des Nations Unies, qui appellent à une évaluation des cadres et des outils de tous les organismes participants pour procéder à leur mise à jour et à leur adaptation, le cas échéant.

23. Dans le même temps, le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique et le réseau régional de responsables de la gestion des risques et de la conformité de l'OMS ont continué d'organiser des sessions de formation et d'information auprès des divisions, des départements et des bureaux de pays afin de leur fournir des orientations sur la meilleure façon d'intégrer la gestion des risques dans les différentes phases de la mise en œuvre du treizième programme général de travail, y compris dans le cadre des activités de planification biennale. Des initiatives régionales de sensibilisation au risque de fraude et de corruption ont été lancées et se sont matérialisées par des ateliers spécifiques dans les Bureaux régionaux de l'Afrique et de la Méditerranée orientale.

24. **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 les organes de coordination régionaux pour la conformité et la gestion des risques collaborent à l'élaboration d'un nouvel outil de gestion des risques afin d'intégrer davantage la gestion des risques aux activités quotidiennes (y compris à la planification), conformément aux principes du cadre de propension au risque.

25. En ce qui concerne « l'intégration des processus, les systèmes et les outils », le remplacement du système de planification des ressources internes représente une occasion unique de renforcer les activités de gestion des risques en améliorant l'identification des risques et les principaux contrôles internes pour les processus institutionnels clés, tout en permettant une surveillance plus « dynamique » de la conformité. L'OMS a l'intention d'intégrer une composante de contrôle interne robuste au scénario pour l'élaboration de la planification des ressources internes en s'appuyant sur une initiative d'« optimisation institutionnelle ».

26. **Capacités et culture du risque** – Le Secrétariat a poursuivi ses activités visant à développer davantage les capacités de gestion des risques au sein de l'Organisation au moyen d'activités de renforcement des capacités et de sensibilisation. Une formation et des séances d'information sur la gestion des risques à l'intention du personnel ont été organisées à l'échelle de l'Organisation afin de renforcer les compétences en la matière et l'adhésion à la question. Les bureaux régionaux déploient des efforts considérables dans ce domaine : par exemple, au Bureau régional de la Méditerranée orientale, les résultats de l'enquête sur la maturité de la gestion des risques ont abouti, entre autres mesures, à l'inclusion de la gestion des risques comme point permanent de l'ordre du jour de toutes les réunions du cabinet auxquelles participent les représentants et les directeurs de l'OMS. Les examens menés par l'OMS pour améliorer ses approches en matière de gestion des risques et de conformité ont mis en évidence la nécessité d'investir dans des ressources supplémentaires aux trois niveaux de l'Organisation afin de fournir un appui approprié aux membres du personnel de l'OMS dans leurs activités quotidiennes, en mettant l'accent sur les activités relatives à la conformité, comme cela est précisé dans la section suivante.

27. En 2020, le Corps commun d'inspection a publié un rapport sur la gestion du risque institutionnel au sein des Nations Unies¹ et a formulé quatre recommandations ; l'une d'entre elles consistait à prier les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies d'entreprendre un examen complet de la mise en œuvre de la gestion du risque institutionnel par rapport aux critères fixés par le Corps commun d'inspection (sur la base du modèle de maturité pour la gestion des risques des Nations Unies). Le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique a entrepris une évaluation de la maturité de la gestion des risques institutionnels au sein de l'OMS, en s'appuyant sur des examens indépendants passés et en cours (par exemple, le rapport Baldwin de 2018 sur la gestion des risques institutionnels, les cadres de contrôle interne en vigueur et les examens de conformité). Les résultats de l'évaluation ont été présentés au Comité mondial de gestion des risques, qui doit donner son approbation et prodiguer des conseils sur les étapes à venir. Les domaines à améliorer identifiés dans cette évaluation seront également intégrés dans une stratégie globale de gestion des risques prévue pour cette année.

28. Même si des efforts considérables ont encore une fois été consentis cette année dans le domaine de la gestion des risques institutionnels, un long chemin reste encore à parcourir pour intégrer pleinement cette problématique aux activités menées aux trois niveaux de l'Organisation. Les travaux actuellement menés sur la propension au risque, conjugués, le cas échéant, à l'élaboration d'une stratégie globale de gestion des risques visant à renforcer les capacités, devraient nettement améliorer les choses dans ce domaine d'activité à l'avenir.

CONFORMITÉ

29. Au niveau mondial, en 2021, le Secrétariat a réexaminé son architecture mondiale de la conformité pour donner des conseils concernant les meilleurs moyens de renforcer les contrôles concernant les niveaux résiduels de risques dans le contexte du treizième programme général de travail. Le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique évalue plusieurs approches visant à améliorer le programme de conformité de l'OMS dans les domaines suivants :

- **perspective et ambition en matière de conformité** – harmoniser les définitions et la portée des activités de conformité à l'échelle de l'Organisation afin que la mission de la conformité soit remplie ;
- **structure de gouvernance** – clarifier les rôles de chaque ligne de contrôle en contribuant aux objectifs globaux d'assurance de l'OMS et réitérer la nécessité d'un renforcement de la fonction de conformité de deuxième ligne pour évaluer le niveau des risques résiduels concernant les domaines à haut risque et conseiller la haute direction dans tous les bureaux principaux et au niveau mondial au sujet des améliorations connexes à apporter ;
- **programme de conformité** – mettre en place un système harmonisé fondé sur les risques en vertu duquel les activités de conformité repousseraient, en fonction du profil de risque d'un pays ou d'un programme donné sur le plan de la portée, la fréquence des vérifications et des rapports remis ainsi que les investissements dans les ressources connexes ; et
- **capacités et ressources requises** – définir les niveaux de ressources allouées à la conformité dans chaque bureau principal, en fonction du profil de risque de leurs programmes et des différents pays couverts, et promouvoir la mise en place de fonctions spécifiques de conformité et de gestion des risques dans les programmes et pays à haut risque.

¹JIU/REP/2020/5 (disponible à l'adresse https://www.unjii.org/sites/www.unjii.org/files/jiu_rep_2020_5_french_0.pdf, consulté le 19 avril 2022).

30. L'OMS a également passé en revue son cadre de contrôle interne afin de déterminer les besoins d'adaptation compte tenu des derniers événements et du contexte institutionnel le plus récent qui a été exposé ci-dessus. Les premières conclusions pointent la nécessité de faire progresser la maturité du cadre de contrôle interne de l'OMS en développant davantage les outils visant à clarifier les rôles et les responsabilités au niveau de la première ligne de contrôle, dans le but de confirmer quelles vérifications minimales nécessitent un suivi rigoureux pour une gestion efficace des risques dans tous les processus institutionnels clés qui contribuent à la réalisation des objectifs du treizième programme général de travail. Le Secrétariat a mené un projet pilote sur le processus d'approvisionnement dans le but de déterminer les risques et contrôles principaux aux trois niveaux de l'Organisation. Le déploiement de cette approche dans d'autres secteurs d'activité clés dans le contexte du remplacement du système de planification des ressources internes fournira des informations précieuses pour intégrer des contrôles automatisés adaptés dans la conception du nouveau système, le système de gestion opérationnelle. Les initiatives régionales dans le domaine des contrôles internes constituent un complément essentiel. Par exemple, le Bureau régional du Pacifique occidental a récemment élargi les pratiques de responsabilisation et de gestion des risques dans les travaux quotidiens du Bureau régional en mettant en place des « listes de contrôle des risques » et en surveillant les activités menées par les responsables fonctionnels.

31. Dans l'attente de l'intégration complète d'outils et d'approches améliorés en matière de contrôles internes dans le futur système de gestion opérationnelle, les bureaux de l'OMS ont continué d'autoévaluer l'efficacité de leurs contrôles internes en utilisant chaque année la liste d'autoévaluation pour les aspects essentiels des processus institutionnels. La synthèse des résultats pour 2021 reste positive, la gestion des risques et la surveillance étant identifiées comme des domaines dont l'amélioration doit se poursuivre dans les opérations et les activités de planification. Le décalage actuel entre les outils de gestion des risques et de budgétisation limite l'intégration complète de la gestion des risques aux activités de planification. Dans l'attente de l'intégration des outils dans le contexte du projet de remplacement du système de planification des ressources internes, les organes de coordination régionaux pour la conformité et la gestion des risques continuent de fournir des orientations aux centres budgétaires pour combler cette lacune.

32. Après l'assouplissement des restrictions liées à la COVID-19, les bureaux régionaux ont également repris les examens de conformité fondés sur les risques menés sur place afin de vérifier les processus et les contrôles internes, de cerner les lacunes et d'aider les équipes de pays à améliorer la conformité globale. D'autres initiatives régionales ont contribué à renforcer davantage les fonctions de responsabilisation de l'OMS ; c'est le cas par exemple des examens fonctionnels au niveau des pays menés dans les Régions de l'Afrique et de la Méditerranée orientale, et de l'examen de la présence dans les pays mené dans la Région européenne, qui vise à donner à l'avenir une place de plus en plus importante aux questions de responsabilisation dans l'organisation des bureaux de pays.

33. Dans le cadre des efforts déployés par le Secrétariat pour mettre à jour et développer son dispositif de lutte contre la fraude et la corruption, l'OMS a adopté une politique révisée qui traitera de la prévention et de la détection de la fraude et de la corruption, et des mesures à prendre pour les combattre. Certes, l'OMS était dotée d'un ensemble de politiques et de procédures visant à prévenir la fraude et contribuant au cycle de gestion des risques de fraude (prévenir, dissuader, détecter, sanctionner) ; il convenait néanmoins d'harmoniser sa politique de prévention des fraudes de 2005 en y intégrant a) les derniers changements organisationnels, et b) une définition plus contemporaine de la fraude allant au-delà du strict périmètre financier et tenant compte des différents aspects de la corruption. Un plan de mise en œuvre complet comprenant une stratégie de communication et de formation a été élaboré pour veiller à l'inclusion de tous les aspects des opérations de l'OMS. Une campagne de communication sera lancée en conséquence au cours de l'année pour sensibiliser et renforcer les capacités aux trois niveaux de l'Organisation.

34. Le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique a défini, en collaboration avec un groupe de travail sur l'évaluation des risques de fraude aux trois niveaux de l'Organisation, une méthodologie d'évaluation des risques de fraude, hiérarchisant les domaines d'activité en fonction de leur vulnérabilité vis-à-vis de la fraude et de la corruption. Le domaine jugé le plus vulnérable était le processus d'approvisionnement.¹ Une évaluation approfondie du risque de fraude et de corruption a été réalisée pour ce domaine prioritaire. Cette évaluation a eu lieu entre octobre 2021 et février 2022 et a consisté dans une série de réunions bilatérales avec les parties prenantes concernées de la chaîne d'approvisionnement (équipes chargées de l'approvisionnement du Siège et du Centre mondial de services), ainsi que dans des ateliers dédiés réunissant des collègues travaillant aux trois niveaux de l'Organisation qui ont porté sur le processus d'approvisionnement afin d'aborder les différentes étapes de ce processus, de l'évaluation des besoins jusqu'au paiement. Une évaluation des facteurs de risque de fraude inhérents, une analyse de l'environnement de contrôle et des recommandations de mesures à prendre pour faire face à l'exposition à la fraude (y compris la possibilité d'automatiser les processus) ont été officiellement consignées et font l'objet de discussions avec la haute direction en vue de les inclure dans la phase d'optimisation des processus opérationnels du système de planification des ressources. L'objectif est de s'assurer que des contrôles automatisés adaptés seront conçus en conséquence.

35. En parallèle, le Bureau de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique a comparé les méthodes d'évaluation des risques de fraude dans le cadre de l'aide internationale et met sur pied un outil s'appuyant sur cette analyse pour aider les membres du personnel de l'OMS à évaluer le risque de fraude et de corruption au regard des facteurs externes et internes qui influent sur leurs programmes. Un manuel visant à mieux faire connaître les risques de fraude et de corruption dans les opérations de l'OMS sera également bientôt prêt afin d'accroître la sensibilisation dans le cadre des opérations de l'Organisation.

36. Le Secrétariat reste résolu à rendre compte de l'accomplissement de sa mission de la manière la plus responsable qui soit. Toutefois, de nombreux problèmes se posent dans le domaine de la gestion des risques et de la conformité, qui nécessiteront de mobiliser des efforts importants pour garantir que les activités associées contribuent pleinement à l'impact dans les pays, conformément au treizième programme général de travail. Le soutien constant des États Membres aux initiatives figurant dans ce rapport contribuera à bâtir une OMS plus solide et pleinement en mesure de tenir ses engagements : promouvoir la santé, préserver la sécurité mondiale et servir les populations vulnérables.

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

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

= = =

¹ Ce processus couvre les grandes étapes de l'approvisionnement, de l'évaluation des besoins jusqu'à la livraison des biens et des services.