



# ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTE

CINQUANTE-HUITIEME ASSEMBLEE MONDIALE DE LA SANTE  
Point 17.2 de l'ordre du jour provisoire

A58/28  
21 avril 2005

---

## Rapport intérimaire du Commissaire aux Comptes

Le Directeur général a l'honneur de transmettre ci-après à la Cinquante-Huitième 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 2004-2005 (annexe).



## ANNEXE

**RAPPORT INTERIMAIRE DU COMMISSAIRE AUX COMPTES  
A LA CINQUANTE-HUITIEME ASSEMBLEE MONDIALE DE LA SANTE :  
VERIFICATION DES COMPTES DE L'ORGANISATION MONDIALE  
DE LA SANTE POUR L'EXERCICE 2004-2005**

**INTRODUCTION**

1. La vérification des comptes à l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) a été confiée au Contrôleur et Vérificateur général des Comptes de l'Inde pour les exercices 2004-2005 et 2006-2007, en vertu de la résolution WHA56.8 adoptée par la Cinquante-Sixième Assemblée mondiale de la Santé.
2. La pratique des rapports pour la période intérimaire a été introduite en 1997 par l'ancien Commissaire aux Comptes, le Contrôleur général de la République d'Afrique du Sud. Je me propose de poursuivre cette pratique, qui a pour objet d'informer assez tôt l'Assemblée mondiale de la Santé des principales questions découlant de la vérification extérieure des comptes.
3. J'ai le plaisir de faire savoir qu'une relation de travail constructive a été établie avec le Secrétariat et que j'ai bénéficié d'un excellent niveau de coopération au cours de la première année de ma mission de vérification des comptes. Une coordination efficace a également été établie avec le Bureau des services de contrôle interne, ce qui permet d'éviter le chevauchement d'activités ou les doubles emplois. Nous continuerons à nous appuyer sur le travail effectué par le service de vérification intérieure des comptes dans la mesure où il recoupe également les objectifs de la vérification extérieure.
4. 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. Conformément à ce mandat, le Commissaire aux Comptes exprime une opinion sur les états financiers pour l'exercice et fait rapport sur les opérations financières et diverses autres questions qui y figurent.
5. La vérification des comptes est effectuée conformément aux normes communes de vérification du Groupe de vérificateurs externes des comptes de l'Organisation des Nations Unies, des institutions spécialisées et de l'Agence internationale de l'Energie atomique.
6. Le travail de vérification effectué à ce jour ne l'a pas été dans l'intention d'exprimer une opinion sur les états financiers intérimaires figurant dans le rapport financier intérimaire non vérifié pour 2004.
7. Au cours de la première année du mandat de vérification des comptes et conformément à un processus de planification globale, des vérifications ont été effectuées dans les Bureaux régionaux de l'Afrique (AFRO), du Pacifique occidental (WPRO) et de la Méditerranée orientale (EMRO) ainsi que dans deux bureaux de pays. La décentralisation croissante et la nécessité d'une transparence renforcée qui en découle ont été prises en compte lors de la planification de ces vérifications. De plus, une vérification a été effectuée au Siège pendant la période intérimaire. Certaines questions, qui avaient été précédemment portées à l'attention de l'Assemblée mondiale de la Santé, ont également été suivies. Pendant le reste de l'exercice, des contrôles seront effectués dans d'autres bureaux régionaux et

bureaux de pays, et des études de gestion sur certains aspects des activités de l'Organisation seront réalisées.

8. Les conclusions des vérifications effectuées jusqu'ici ont été transmises aux responsables administratifs compétents dans des notes de gestion. Les résultats de ces vérifications ont été pris en considération sous forme synthétique pour l'élaboration du présent rapport.

## QUESTIONS FINANCIERES

9. Au 31 décembre 2004, sur un montant total inscrit au budget de US \$431,55 millions, US \$388,24 millions avaient été recouverts. Cela représente un taux de recouvrement de 90 %, soit le même taux qu'au 31 décembre 2003.

10. L'Organisation continue de recevoir une proportion importante de fonds extrabudgétaires. En 2004, le montant total reçu pour les activités programmatiques de l'OMS s'est élevé à US \$817 millions.

11. La Cinquante-Septième Assemblée mondiale de la Santé a décidé<sup>1</sup> de demander au Directeur général d'établir, en consultation avec les Etats Membres et les Régions, des principes directeurs fondés sur des critères objectifs, qui seront appliqués pour l'allocation des fonds de toute provenance, en tenant compte de l'équité, de l'efficience et des résultats obtenus, ainsi que de l'appui à fournir aux pays les plus démunis, en particulier les pays les moins avancés, et de soumettre ces principes pour examen au Conseil exécutif à sa cent quinzième session.

12. Nous avons noté que le Secrétariat a élaboré un projet de principes directeurs à l'appui de l'allocation stratégique de ressources dans toute l'Organisation. Ce projet de principes directeurs envisage, notamment, que l'allocation stratégique des ressources soit guidée par la budgétisation basée sur les résultats, les résultats escomptés étant d'abord déterminés et les budgets établis ensuite à partir de la base pour y parvenir. Le budget englobera l'ensemble des ressources financières de l'OMS et les besoins en ressources seront examinés de manière intégrée, toutes sources de fonds confondues. Le projet de principes directeurs a été examiné par le Conseil exécutif et il a été décidé que le Secrétariat poursuivrait le processus de consultation avec les Etats Membres et qu'un nouveau projet serait soumis au Conseil exécutif à sa cent seizième session.

## CONTROLE DES ATTRIBUTIONS ET DES DEPENSES

13. Le contrôle des attributions et des dépenses fait partie intégrante de la discipline financière. En vertu des Règles de Gestion financière de l'Organisation, les dépenses ne peuvent être engagées qu'aux fins pour lesquelles l'attribution de crédits a été faite et elles ne peuvent dépasser le montant indiqué dans celle-ci. Les fonctionnaires désignés auxquels des crédits sont attribués doivent rendre compte de l'utilisation régulière des ressources allouées.

14. Or nous avons constaté des cas où les attributions de crédits ont été dépassées, ce qui a donné lieu à des soldes négatifs. Un plus grand degré de coordination entre les détenteurs d'attributions de

---

<sup>1</sup> Décision WHA57(10).

crédits et le personnel du budget et des finances pourrait aider à éviter que de tels cas se produisent et améliorer le contrôle des dépenses.

15. Une question connexe concerne l'établissement d'estimations exactes qui permettrait de faire en sorte que les attributions de crédits correspondent aux besoins effectifs. Il a été constaté au Bureau régional de l'Afrique que, dans certains cas, les traitements ou les coûts des services communs avaient été sous-estimés, ce qui s'est traduit par des dépassements de crédits. Si l'on peut escompter résoudre ce problème grâce à la reprogrammation à la fin de la première année de l'exercice, en l'occurrence 2004, il faudra, pour couvrir ces coûts sous-estimés, utiliser les fonds disponibles en 2005, ce qui pourrait avoir des répercussions sur d'autres activités déjà prévues pour le reste de l'exercice.

16. Je *recommande* que l'Organisation renforce la coordination entre les détenteurs d'attributions de crédits et le personnel du budget et des finances afin de faire en sorte que les attributions de crédits soient respectées et de limiter au maximum les risques de dépassement de crédits. Un examen minutieux des estimations aidera également à s'assurer que celles-ci reflètent les besoins effectifs.

## **ENGAGEMENTS NON REGLES**

17. Les engagements de dépenses sont des engagements donnant lieu à une charge pour les ressources de l'Organisation. Un engagement non réglé est la partie d'un engagement de dépenses qui n'a pas encore fait l'objet d'un paiement (passif en cours). Il existe des procédures particulières pour traiter les engagements non réglés au titre du budget ordinaire comme des fonds extrabudgétaires.

18. Un examen périodique et approfondi des engagements non réglés est indispensable pour vérifier que ces engagements de dépenses doivent être maintenus. Lors des vérifications auxquelles il a été procédé jusqu'ici, on a constaté des cas où le dernier décaissement au titre de certains engagements de dépenses avait été fait pendant l'année 2002, alors que dans d'autres il n'y a pas eu décaissement depuis la création de l'engagement en 2002. Une surveillance renforcée de la situation de ces engagements, notamment par les détenteurs des attributions de crédits est *recommandée* afin de déterminer si ces engagements doivent être maintenus.

## **COMPTES D'AVANCE**

19. Les bureaux de pays sont tenus d'envoyer des relevés mensuels des comptes d'avance aux bureaux régionaux selon un calendrier prescrit. Les modalités de contrôle prévoient également que soient présentées des pièces justificatives. Des cas où ces relevés mensuels ont été reçus tardivement ou sans les pièces justificatives exigées ont été constatés au cours des vérifications effectuées. On a constaté également que, dans certains cas, les plafonds prévus pour les avances au Siège demandaient à être revus pour tenir compte de la tendance des dépenses effectives.

## **AVANCES AUX MEMBRES DU PERSONNEL**

20. Lorsque les demandes de remboursement ne sont pas soumises dans les trente jours suivant la fin d'un voyage, les avances versées au membre du personnel au titre du voyage doivent être recouvrées sur le traitement du membre du personnel. Les vérifications effectuées ont mis à jour de nombreux cas d'avances liées aux voyages non réglés. Les demandes de remboursement n'avaient pas été soumises et les avances n'avaient pas été récupérées. Dans certains cas, les avances concernaient

des consultants à court terme. Au Siège, on ne disposait pas d'informations complètes concernant les avances liées aux voyages accordées avant le 15 octobre 2004. Nous reconnaissons que des efforts sont actuellement faits pour passer ces cas en revue et les régler définitivement. Je *recommande* que l'Organisation poursuive ses efforts pour examiner et régler rapidement cette question.

21. La période prévue pour le remboursement des avances sur salaire ne devrait pas excéder trois mois à partir de la date à laquelle l'avance a été accordée. Des cas ont été constatés dans lesquels des avances sur salaire n'avaient pas été réglées pendant des périodes dépassant six mois et n'étaient toujours pas recouvrées. Il est *recommandé* de procéder à un examen périodique de ces avances pour vérifier que la procédure prévue est bien respectée.

## **UNITE BUDGET ET FINANCES DU BUREAU REGIONAL DE L'AFRIQUE**

22. L'environnement dans lequel fonctionne le Bureau régional de l'Afrique est complexe et la division des opérations entre Brazzaville et Harare complique encore les choses. Le rapport du Commissaire aux Comptes pour l'exercice 2002-2003 signalait également des difficultés dans l'application des systèmes de comptabilité financière et de contrôle budgétaire dans les deux lieux d'affectation.

23. Des mesures ont été mises en place par la direction régionale et par le Siège au cours de l'année 2004 pour régler ce problème. Un bureau de consultants extérieurs a été chargé de revoir les fonctions budgétaires et financières et de revoir entièrement les processus existants. Les consultants ont été chargés, notamment, d'examiner la structure de l'unité Budget et finances et ses opérations ; les politiques et les procédures de planification budgétaire ; la mise en oeuvre et le suivi aux niveaux régional et des pays ; les politiques et les procédures applicables à la comptabilisation des dépenses ; les systèmes de contrôle interne concernant les procédures financières ; etc.

24. Les recommandations des consultants extérieurs ont été examinées dans la Région africaine. Après analyse et prise en compte de celles-ci, des mesures finales ont été suggérées à la direction. La mise en oeuvre des principales recommandations exigera une révision de la structure organique et aura des répercussions en termes de personnel. En attendant, un changement important est intervenu à la tête de la Région avec la nomination d'un nouveau Directeur régional. De nouvelles mesures devront maintenant être arrêtées et mises en oeuvre. Compte tenu du travail considérable déjà entrepris au cours de l'année écoulée par la Région, je *recommande* qu'un plan d'action défini dans le temps soit mis en oeuvre pour donner effet aux changements proposés.

## **GESTION DU PROGRAMME**

25. L'Organisation applique une approche gestionnaire fondée sur les résultats, le budget programme reposant sur des objectifs et des stratégies déterminés et des résultats escomptés à l'échelle de l'Organisation (y compris par bureau).

26. Une approche intégrée a été suivie en ce qui concerne les sources de fonds, en ce sens que les objectifs et les résultats escomptés sont définis indépendamment de l'origine des fonds, c'est-à-dire qu'ils proviennent du budget ordinaire ou d'autres sources. L'allocation des fonds aux trois niveaux – Siège, Régions et pays – est également décrite dans le budget programme pour l'exercice biennal.

27. Nous avons constaté que le Secrétariat avait présenté au Conseil exécutif, à sa cent quinzième session en janvier 2005, un rapport final sur l'appréciation de l'exécution pour l'exercice 2002-2003. Le rapport recense les enseignements particuliers tirés de l'expérience de la mise en oeuvre du budget fondé sur les résultats. Le Secrétariat a reconnu qu'il était impératif que l'allocation effective des ressources aux trois niveaux de l'Organisation corresponde aux ressources nécessaires pour réaliser la contribution des bureaux régionaux et de pays aux résultats escomptés à l'échelle de l'Organisation. Le rapport reconnaît également certains problèmes tels que le manque de données de base, la qualité des indicateurs choisis, l'élaboration très abstraite de certains résultats escomptés, ce qui rend difficile l'établissement d'indications suffisantes pour l'élaboration des plans de travail ou l'évaluation du succès des efforts de l'Organisation. Nous *soutenons* les efforts déployés par le Secrétariat pour résoudre ces différents problèmes.

28. Les vérifications effectuées montrent également qu'il est nécessaire d'améliorer la définition des indicateurs et des différents jalons, de même que la fixation des dates cibles.

29. Le système de gestion des activités (AMS), qui est utilisé pour la planification, la mise en oeuvre et le suivi des programmes dans toute l'Organisation, pourrait encore être amélioré. On a également constaté dans certains cas qu'un renforcement des capacités d'application de l'AMS pouvait s'avérer nécessaire au niveau des bureaux de pays. Au Bureau régional de l'Afrique, on a constaté que le lien entre l'AMS et le système administratif et financier du Bureau régional ne fonctionnait pas de manière optimale.

30. La reprogrammation offre un degré de souplesse aux administrateurs de programme qui peuvent ainsi apporter des corrections rapides à mi-parcours. Son utilisation optimale améliorera les pratiques en matière de planification opérationnelle. On a cependant observé des cas où des demandes fréquentes de reprogrammation étaient formulées. Si ces demandes sont souvent motivées par des circonstances indépendantes de la volonté de l'Organisation, il convient de déterminer quels sont les facteurs évitables conduisant à une reprogrammation.

## QUESTIONS RELATIVES AU PERSONNEL

31. Dans le cadre de la procédure existante, le contrat de travail est constitué par l'offre d'engagement et la lettre d'acceptation. Dans les examens des contrats de courte durée qui ont été effectués, on a remarqué que, dans certains cas, les contrats concernant du personnel à court terme n'avaient pas été signés avant le début de l'engagement. Etant donné que cela pourrait avoir des conséquences sur le plan juridique, il est *recommandé* que toutes les formalités prescrites soient terminées avant le début de l'engagement.

32. Le Règlement du Personnel prévoit l'évaluation des membres du personnel au moins une fois par an. Le système de gestion et de développement des services du personnel (PMDS) est un processus en trois étapes en vertu duquel des plans de travail basés sur les objectifs individuels doivent être consignés, à la suite de quoi il est procédé à un examen à mi-parcours, puis à un examen de fin d'année. Les vérifications effectuées ont révélé de nombreux cas où les rapports d'appréciation de membres du personnel pour l'année 2003 n'avaient toujours pas été remplis. Dans d'autres cas, l'examen à mi-parcours pour 2004 n'avait pas non plus été effectué. Compte tenu de l'importance de l'appréciation et du développement du personnel, il est *recommandé* de réaffirmer la nécessité de mener à bien dans les délais voulus le processus d'appréciation. On a également noté qu'une version révisée du PMDS a été établie et qu'elle doit être mise en oeuvre progressivement à partir de janvier 2005.

## BOURSES D'ETUDES

33. Le Manuel de l'OMS définit une bourse d'étude de l'OMS comme étant un élément important du développement des ressources humaines, qui comprend un éventail d'objectifs d'apprentissage correspondant aux plans, politiques et priorités approuvés en matière de santé ou connexes, et visant à obtenir un impact déterminé dans le contexte du renforcement des capacités nationales.

34. La présentation de rapports de fin d'études et d'utilisation des services par les boursiers et les administrations sanitaires nationales fait partie intégrante du système de compte rendu envisagé dans le Manuel de l'OMS. Les boursiers sont tenus de demeurer dans les administrations sanitaires nationales ou de se mettre à leur disposition pour des périodes minimums spécifiées liées à la durée de la bourse octroyée. La présentation en temps voulu des rapports sur l'utilisation des services des boursiers permettrait de mieux déterminer si leurs services sont utilisés de la manière envisagée, en particulier dans le contexte du renforcement des capacités nationales.

35. On a constaté des cas où les rapports demandés n'avaient pas été soumis dans les délais stipulés. Des rappels doivent également être adressés aux boursiers et aux gouvernements nationaux. Dans certains cas, on a observé que les mesures de suivi demandaient à être renforcées. Il est *recommandé* que les efforts soient poursuivis pour obtenir les rapports de fin d'études et d'utilisation des services stipulés dans les procédures existantes.

36. Le Bureau des services de contrôle interne a effectué en 2004 une évaluation thématique du programme des bourses d'études à l'échelle de l'Organisation, qui comprenait un examen des pratiques suivies dans tous les bureaux régionaux. La conclusion d'ensemble tirée de l'évaluation était qu'il serait opportun de replacer le programme des bourses d'études dans la perspective des ressources humaines pour la santé. Le rapport d'évaluation est actuellement en cours d'examen par le Secrétariat.

## SUBVENTIONS POUR LES DEPENSES LOCALES

37. Le Manuel de l'OMS définit les subventions pour les dépenses locales comme des paiements effectués par l'Organisation pour couvrir le coût d'articles qui sans quoi serait supporté par les gouvernements, et cela afin de renforcer leur capacité de développement sanitaire et leur aptitude à participer plus efficacement aux activités de coopération technique de l'OMS au niveau des pays ou de remplir leurs engagements à cet égard.

38. Les fonds affectés à la mise en oeuvre des activités entraînant des dépenses locales sont normalement mis à disposition sous forme d'une avance au gouvernement intéressé sur la base d'un accord formel, qui s'appuie sur une évaluation détaillée des coûts et précise les catégories de dépenses encourues. Le gouvernement bénéficiaire est tenu de soumettre des rapports financiers sur les dépenses encourues au responsable à l'OMS, qui certifie ensuite que les dépenses sont conformes aux objectifs indiqués dans l'accord et qu'elles figuraient parmi les postes énumérés dans l'accord. Ces rapports font partie intégrante des mesures à prendre pour garantir une bonne rigueur comptable.

39. Comme indiqué dans le rapport financier pour 2002-2003, les subventions pour les dépenses locales, en tant que catégorie de dépenses, ont représenté 13,7 % des dépenses totales encourues toutes sources de fonds confondues. Cela constitue donc un poste important de dépenses et il est essentiel de contrôler l'utilisation des fonds mis à disposition au titre d'activités entraînant des dépenses locales.



40. On a continué à observer des cas où les rapports financiers stipulés n'ont pas été reçus des gouvernements concernés, comme cela avait déjà été indiqué dans de précédents rapports du Commissaire aux Comptes. Des rapports financiers aideraient à déterminer si les activités et les dépenses connexes sont conformes aux objectifs programmatiques visés.

41. Le Secrétariat a mis en place en 2001 un groupe de travail chargé d'examiner la politique et les procédures actuelles concernant les subventions pour les dépenses locales. Les travaux se sont poursuivis un certain temps et le Secrétariat a indiqué qu'un cadre avait été élaboré afin de rationaliser la comptabilité du soutien financier fourni aux Etats Membres, l'accent étant mis sur la réalisation des résultats. La politique révisée vise à rétrécir le champ des dépenses locales et à se concentrer sur les dépenses autorisées pour ce qui est du renforcement des capacités locales. Le Secrétariat a également indiqué que la politique révisée, qui énonce les principes révisés pour le soutien financier aux pays, devrait être publiée sous peu. Si l'accent mis sur les résultats est jugé utile compte tenu du cadre gestionnaire fondé sur les résultats, je *recommande* que des mesures de sauvegarde adéquates soient prévues de sorte qu'il soit également rendu compte de l'utilisation des ressources.

## MATERIEL DURABLE

42. Conformément aux règles comptables du système des Nations Unies, le matériel durable devrait être inscrit comme dépense ou comptabilisé au cours de la période d'acquisition. La valeur totale d'acquisition doit être indiquée, au même titre que la méthode d'estimation, dans une note figurant dans les états financiers de fin d'exercice. Les Règles de Gestion financière stipulent également qu'un système de gestion des actifs est maintenu pour les biens autres que les biens d'équipement.

43. La question de la tenue d'inventaires à jour et complets a été examinée dans le précédent rapport du Commissaire aux Comptes. Des exemples d'inventaires incomplets ou inexacts ont cependant continué à être observés lors des vérifications effectuées. Dans certains cas, les inventaires n'avaient pas été mis à jour et ne comportaient pas l'indication détaillée de toutes les acquisitions et cessions ou destructions, la valeur des articles n'avait pas toujours été enregistrée, ou bien les inventaires ne contenaient pas suffisamment d'informations telles que les numéros de série ou les dates d'achat. Dans certains cas, des articles dont la cession ou la destruction avait déjà été approuvée continuaient de figurer sur les fiches d'inventaire. L'archivage des caractéristiques des articles que l'on supprime dans les fiches d'inventaire pourrait permettre de vérifier que seuls sont supprimés les articles qui ont été cédés ou détruits après l'obtention des autorisations requises.

44. Dans certains cas, les inventaires effectués ne précisaient pas les dates de vérification et étaient dépourvus de la signature de la personne qui avait effectué ou revu l'inventaire.

45. L'inventaire du matériel autre que le matériel de projet des bureaux des représentants de l'OMS doit être conservé au bureau régional. Au Bureau régional de l'Afrique, les informations relatives aux bureaux de pays ont été perdues lors de la panne du système en 2001. Les dossiers ont été reconstitués en 2003 et adressés aux bureaux de pays pour confirmation et mise à jour. Les dossiers de 46 pays n'étaient pas complets et les données disponibles pour 10 pays n'ont pas encore été enregistrées dans le système. Le système des codes-barres n'est toujours pas utilisé à Harare.

46. On a également constaté que l'inventaire qui n'avait pas été effectué au cours de l'exercice 2002-2003 est en cours au Siège et qu'il devrait être achevé en juin 2005.

47. Nous avons constaté que le Secrétariat avait passé en revue les dispositions actuelles du Manuel de l'OMS concernant la garde, la cession ou la destruction de biens. Une version révisée du chapitre pertinent du Manuel, qui a pris effet le 1<sup>er</sup> janvier 2005, a été distribuée dans toute l'Organisation et devrait être affinée compte tenu de l'expérience acquise. Le système mondial de gestion devrait contenir un module intégré de gestion des actifs, qui pourra être mis en place ultérieurement. Je *recommande* toutefois, par prudence, d'établir d'abord un ensemble de fiches d'inventaire cohérentes et complètes, comme cela est envisagé dans la version révisée du Manuel. Cela faciliterait la transition ultérieure vers le module de gestion des actifs envisagé dans le système mondial de gestion.

## CONTRATS DE SERVICES

48. Les contrats de services techniques ou contrats divers de services à court terme avec des entreprises ou des personnes sont officialisés au moyen d'un accord pour l'exécution de travaux. Le Manuel de l'OMS précise les procédures à suivre pour la conclusion d'un tel accord.

49. Pour les contrats dont la valeur est supérieure ou égale à US \$15 000, des rapports d'adjudication sont exigés, qui doivent démontrer de manière approfondie et détaillée l'objectivité et l'équité du processus suivi pour sélectionner le partenaire contractuel. Des lignes directrices détaillées concernant les rapports d'adjudication ont également été publiées par le Secrétariat en novembre 2003. Des devis détaillés doivent également être fournis lors du traitement de ces contrats de services.

50. On a observé des cas où aucun devis n'avait été soumis ni aucun rapport d'adjudication établi bien que la valeur contractuelle ait dépassé US \$15 000. Il y a également des cas où les avances effectuées dépassaient les limites stipulées. Dans certains cas, les partenaires contractuels n'avaient pas signé les accords, alors que, dans d'autres, les accords avaient été signés par les partenaires contractuels après la date de début du contrat. Cela peut présenter des risques car ces contrats représentent des obligations juridiques. Dans certains cas, toutes les autorisations internes prescrites n'avaient pas été obtenues. Je *recommande* que les instructions existantes concernant ces contrats soient strictement appliquées de façon à assurer la transparence et l'objectivité du processus de sélection. Les formalités associées au processus doivent être terminées avant l'entrée en vigueur du contrat.

## GESTION DES CONNAISSANCES

51. L'OMS est une organisation basée sur les connaissances et il est indispensable que ce savoir soit systématiquement géré pour être partagé avec des utilisateurs internes et externes. La gestion des connaissances a été précédemment définie comme une priorité institutionnelle par l'Organisation.

52. Un Département Gestion et partage du savoir a été créé en 2004 au sein du Groupe Bases factuelles et information à l'appui des politiques. La mission du Département consiste à combler l'écart entre la théorie et la pratique, notamment en favorisant une culture de gestion du savoir au sein de l'Organisation et dans le domaine de la santé publique ; à créer un environnement qui encourage le partage et l'application effective des connaissances afin d'améliorer des résultats sur le plan sanitaire dans les Etats Membres ; à mettre au point des outils de gestion des connaissances ainsi que des pratiques utiles dans le cadre des systèmes de santé ; et à renforcer les capacités des pays en développement pour une diffusion plus efficace des connaissances sur la santé et les systèmes de santé.

53. Afin de réaliser ses objectifs et de remplir sa mission, il est essentiel que le Département élabore une stratégie de fond. L'élaboration de la stratégie est en cours et celle-ci devrait voir le jour sous forme définitive en mai 2005.

## **POLITIQUES ET PROCEDURES**

54. Dans son rapport pour l'exercice 2002-2003 le Commissaire aux Comptes avait mis en lumière certains domaines où l'élaboration de politiques et de procédures spécifiques et officielles pourrait être entreprise avec profit. Il s'agit de la gestion des risques, de la prévention des fraudes, d'un code d'éthique et de conduite, d'un cadre global pour la délégation des pouvoirs et d'une politique en matière d'environnement.

55. Le Secrétariat a déclaré avoir pris des mesures pour prendre davantage en compte la gestion des risques dans les domaines de la surveillance, de la coordination de la sécurité et de la trésorerie et précisé que l'OMS entendait continuer à traiter cette question pendant la période biennale en cours, afin d'élaborer une politique et une stratégies globales de gestion des risques à l'échelle de l'Organisation.

56. Un document sur la politique de prévention des fraudes a également été rédigé, complété par des lignes directrices à l'intention des administrateurs et des bureaux des représentants et agents de liaison de l'OMS ; il devrait être publié sous peu.

57. L'élaboration d'une politique complète relative à l'éthique et du cadre pour la délégation des pouvoirs sont en cours.

58. Le Secrétariat a par ailleurs indiqué qu'un projet de politique en matière d'environnement avait été rédigé et qu'il est actuellement soumis à un examen technique. Une fois finalisé, il sera soumis au Directeur général pour approbation à l'échelle de l'Organisation. Après quoi, un système de gestion de l'environnement sera mis au point par chaque lieu d'affectation, en tenant compte des conditions locales et de la législation.

59. On a également noté que le Manuel de l'OMS, où sont définies les procédures financières et administratives de l'Organisation, est en cours de révision en vue de sa publication sous forme électronique. La structure suggérée de ce Manuel révisé a été distribuée en décembre 2004. Une fois les réactions reçues, la phase de finalisation et de création d'une page Web conviviale débutera. Un suivi étroit sera nécessaire pour veiller à ce que la tâche soit achevée dès que possible.

60. Les efforts faits par le Secrétariat sur ces différents points sont encourageants et je *recommande* que ces politiques soient mises au point sous forme définitive et diffusées officiellement dès que possible.

**REMERCIEMENTS**

61. Je tiens à remercier le Directeur général, les Directeurs régionaux et le personnel de l'Organisation mondiale de la Santé de la coopération et de l'aide qu'ils m'ont apportées au cours de ma tâche de vérification des comptes.



Vijayendra N. Kaul  
Contrôleur et Vérificateur général des Comptes de l'Inde  
Commissaire aux Comptes

18 mars 2005

= = =