



## **Questions relatives à la vérification des comptes et à la surveillance**

### **Progrès accomplis dans la mise en œuvre des recommandations du Commissaire aux comptes et du vérificateur intérieur des comptes**

#### **Rapport du Directeur général**

1. Le présent rapport fait le point des mesures prises par le Secrétariat pour assurer la mise en œuvre intégrale des recommandations du Commissaire aux comptes et du vérificateur intérieur des comptes. Il présente également une vue d'ensemble des résultats des enquêtes auxquelles fait référence le rapport du vérificateur intérieur des comptes pour l'année civile 2019.<sup>1</sup>
2. Le Secrétariat réitère son engagement à mettre en œuvre rapidement les recommandations issues de la vérification et à veiller à ce que des mesures soient prises pour réduire le nombre de celles qui ne sont pas appliquées.
3. Dans le cadre des efforts qu'il déploie pour améliorer la responsabilisation et renforcer les contrôles internes et l'établissement de rapports, le Secrétariat a accompli d'importants progrès en matière de coopération financière directe et de mise en œuvre directe (voir la section consacrée au renforcement de la conformité au niveau des pays).
4. S'agissant de la nécessité d'améliorer la mobilisation des ressources pour les principaux programmes de l'OMS, relevée dans le rapport du vérificateur intérieur des comptes, le Secrétariat a mis en place à partir de 2020 une nouvelle structure budgétaire fondée sur des produits intégrés et non plus sur des maladies particulières. Ce système permet de réduire le cloisonnement et d'allouer et d'utiliser les fonds avec une plus grande souplesse. En outre, l'introduction du financement thématique facilite les négociations menées avec les donateurs afin qu'ils circonscrivent moins étroitement l'usage prévu de leurs fonds.
5. Le Secrétariat prend note des recommandations du Commissaire aux comptes<sup>2</sup> concernant les rapports sur le budget programme. À partir de la période biennale actuelle, l'examen à mi-parcours de l'OMS sera fondé sur les produits et mené à l'aide d'un nouveau système de mesure reposant sur un

---

<sup>1</sup> Document A73/28.

<sup>2</sup> Voir le document A73/27.

tableau de bord. Il s'agit d'une approche pluridimensionnelle consistant à présenter l'action du Secrétariat selon trois dimensions : les travaux normatifs, le soutien aux pays et le leadership. Elle permettra aussi de considérer dans quelle mesure les questions de genre, d'équité, de droits humains et d'optimisation des ressources seront prises en compte dans la fourniture des produits.

6. S'agissant des achats, le Commissaire aux comptes encourage dans son rapport le Secrétariat à mettre l'accent sur la formation de l'ensemble du personnel concerné. À cet égard, un nouveau programme mondial obligatoire de formation aux achats a été lancé fin 2019, ciblant les membres du personnel de l'OMS chargés des achats de biens et de services ou occupant des fonctions techniques, administratives, de gestion ou encore de contrôle de la qualité.

7. Le nouveau processus pour la chaîne d'approvisionnement fait passer l'Organisation d'une approche centrée sur les achats à une conception plus globale de la gestion des approvisionnements fondée sur un processus de bout en bout incluant l'évaluation et la planification des besoins, la soumission des demandes, les achats, le transport, la gestion et l'entreposage des stocks et la distribution. Ce nouveau processus améliore également la visibilité et la qualité des analyses, pour toute la chaîne d'approvisionnement, de la commande à la livraison (fonction de « tour de contrôle ») et apporte un appui à l'action d'urgence.

8. S'agissant des voyages, le Secrétariat a, depuis 2017, apporté des changements à la politique de l'Organisation relative aux voyages et pris un certain nombre de mesures d'économie, réduisant ainsi de 15 % le prix moyen des billets entre 2016 et 2019. Pendant la même période, la part des billets en classe affaires sur le total des billets émis aux fins des voyages en mission est passée de 15 % à 7 %. En outre, la part des demandes d'autorisation de voyage soumises par des membres du personnel qui ont été approuvées au moins 14 jours avant la date de départ est passée de 41 % à 71 % pour les voyages aériens internationaux réalisés en dehors des situations d'urgence. Conscient de la nécessité de démontrer que les dépenses de voyages sont effectuées dans un souci d'optimisation des ressources, le Secrétariat continuera de renforcer ses capacités de suivi afin de mieux rendre compte de la finalité opérationnelle des voyages officiels. Il s'attachera aussi à promouvoir l'utilisation de la visioconférence et des technologies Web pour réduire encore le nombre de voyages.

9. Dans le domaine de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique, le Secrétariat élabore actuellement une approche améliorée de la gestion des risques et de la conformité visant à servir les objectifs du treizième programme général de travail, 2019-2023. Elle vise notamment à renforcer la « culture des risques » et les modalités de gouvernance connexes afin de mettre l'accent sur l'amélioration des contrôles internes et des résultats programmatiques au niveau des pays, en particulier dans les bureaux de pays œuvrant dans des contextes difficiles.

10. Dans ce contexte, le Secrétariat continuera de s'attacher à bâtir des mécanismes reposant sur des bases factuelles plus solides pour appuyer la certification de l'environnement de contrôle. Cette approche améliorée supposera également de clarifier et de renforcer encore les rôles et les responsabilités des fonctions de première et de deuxième ligne pour une gestion et un suivi efficaces des risques auxquels l'Organisation est confrontée (y compris en matière de conformité), en application du modèle fondé sur les trois lignes de défense.

11. La politique de prévention des fraudes de l'OMS ainsi que ses mécanismes de prévention seront révisés pour renforcer l'efficacité avec laquelle le Secrétariat gère les risques de fraude et de corruption aux trois niveaux de l'Organisation.

---

## RENFORCEMENT DE LA CONFORMITÉ AU NIVEAU DES PAYS

12. S'agissant des vérifications au niveau des pays, le Secrétariat prend note des recommandations et des conclusions figurant dans le rapport du vérificateur intérieur des comptes, au premier chef concernant les bureaux de pays œuvrant dans des contextes difficiles.

13. À la lumière des conclusions d'une vérification menée en 2019 sur le Bureau de de l'OMS au Yémen, le Secrétariat a créé une équipe spéciale réunissant des experts du pays, de la Région et du Siège afin de trouver des solutions pouvant être reproduites, de s'attaquer aux problèmes les plus urgents (c'est-à-dire ceux pour lesquels le niveau de risque résiduel est le plus élevé) et de mettre en application les enseignements tirés de l'expérience, principalement pour les activités menées dans des pays confrontés à des situations d'urgence présentant un profil de risques semblable.

14. Dans cette perspective, l'accent a été mis jusqu'à aujourd'hui sur les zones où les risques financiers et opérationnels sont les plus élevés. Les mesures présentées ci-dessous visent à prévenir, à détecter et à atténuer ces risques, en particulier dans les domaines de la coopération financière directe, de la mise en œuvre directe et de la gestion de la trésorerie, de la gestion des actifs et de la gestion de la chaîne d'approvisionnement.

15. Les activités de vérification de la coopération financière directe et la formation des responsables nationaux ont été encore renforcées en appliquant une approche fondée sur les risques visant garantir que les fonds alloués aux tiers soient employés comme convenu.

16. En outre, le risque que les fonds alloués aux tiers (par exemple aux ministères de la santé) soient mal employés, ce qui pourrait entraîner des pertes financières ou nuire à la réputation de l'Organisation, a été intégré au registre principal des risques de l'OMS en vue d'effectuer un suivi régulier des mesures prises pour l'atténuer. Il y a lieu de noter que le nombre de rapports en retard sur la coopération financière directe a encore baissé, représentant 1 % seulement du total des rapports de cette catégorie en février 2020, contre 10 % en 2015.

17. Le recours à la mise en œuvre directe a augmenté, les bureaux de pays de l'OMS étant plus nombreux à mettre directement en œuvre des activités au nom des États Membres. Parallèlement, de nouvelles politiques et procédures ont été mises en place pour définir strictement les cas de figure dans lesquels opter pour cette modalité, veiller à ce qu'ils soient correctement documentés, mener des examens préalables détaillés et soumettre rapidement les rapports voulus. En outre, des systèmes de suivi de la rapidité de liquidation des montants engagés et d'établissements de rapports ont été mis en place.

18. Un système de suivi mondial de l'ensemble des activités de vérification menées au niveau des pays a été créé afin de contrôler le respect de la politique et les résultats de ces activités au niveau mondial.

19. Outre la fonction de vérification assurée par les unités responsables de la conformité dans différents bureaux régionaux, il faut noter qu'en Iraq, en République arabe syrienne et au Yémen, des cabinets d'audit ont été chargés d'effectuer des contrôles systématiques (portant sur les capacités et sur les dépenses) des subventions aux partenaires d'exécution non étatiques.

20. S'agissant de la mise en œuvre directe et de la gestion de la trésorerie, la politique relative à l'utilisation des liquidités au niveau des pays est en train d'être remaniée dans le cadre d'une dernière consultation avec les Régions et les programmes de l'OMS. Cela devrait permettre de rationaliser encore les paiements aux fournisseurs locaux.

21. Le recours à la mise en œuvre directe sera limité à des activités bien circonscrites et à des situations dans lesquelles les contrôles ont été clairement définis et mis en place en amont. En outre, les avances de trésorerie pour la mise en œuvre des activités seront limitées davantage encore et remplacées par d'autres méthodes de décaissement (par exemple, banque mobile ou transferts bancaires). Il est prévu qu'une fois ces méthodes adoptées, les avances de trésorerie exceptionnelles consenties lorsqu'aucun autre mode de paiement n'est possible seront enregistrées dans le système mondial de suivi qui a été mis au point et installé en 2019. Cette pratique est appelée à se généraliser dans tous les contextes, notamment dans le cadre des interventions d'urgence.

22. En ce qui concerne la gestion des actifs, les modes opératoires normalisés et les guides sur l'enregistrement, le suivi et la vérification des actifs et l'établissement des rapports ont été révisés et diffusés à l'ensemble des bureaux régionaux de l'OMS.

23. Dans la Région OMS de la Méditerranée orientale, le pôle de Dubaï, un système de gestion de la chaîne d'approvisionnement sanitaire, a été mis en place pour renforcer la chaîne d'approvisionnement de bout en bout ainsi que les contrôles internes correspondants dans le cadre des interventions d'urgence. Ce système est la principale plateforme pour la distribution de fournitures médicales à l'appui de la riposte humanitaire dans la Région. Il a facilité l'établissement de partenariats avec l'UNICEF et le PAM, permettant ainsi d'apporter un soutien logistique accru aux activités vitales en République arabe syrienne et au Yémen. Il est important de noter que le champ d'action du pôle ne se restreint pas à la Région de la Méditerranée orientale. Ses fonctions ont par exemple été étendues dans le cadre de la riposte à la COVID-19, ce qui s'est traduit par l'expédition de fournitures à 96 pays dans toutes les Régions de l'OMS.

24. Une boîte à outils opérationnelle est en cours d'élaboration dans le cadre des efforts actuellement déployés par le Secrétariat pour assurer la diffusion des bonnes pratiques sur l'application des règles administratives en situation d'urgence.

25. Le Secrétariat prend note des recommandations formulées à la suite d'une vérification interne au Bureau de l'OMS en Lybie. Comme au Yémen, l'environnement opérationnel est caractérisé par des risques élevés en matière de sécurité, ce qui restreint la liberté de circulation et entrave par conséquent la mise en œuvre sur le terrain. À l'inverse toutefois, les ressources de financement sont limitées et n'ont pas permis de mettre en place ni de tenir à jour un système pour les fonctions d'appui essentielles. L'absence d'un tel système a entraîné des carences dans certaines vérifications internes, comme le vérificateur intérieur des comptes l'a indiqué dans son rapport.

26. Face à ces problèmes, le Secrétariat a pris d'importantes mesures pour améliorer progressivement l'environnement de contrôle du Bureau de l'OMS en Lybie en tirant les enseignements des vérifications menées dans les bureaux de pays de la République démocratique du Congo, de la Somalie et du Yémen.

27. À cette fin, un examen fonctionnel national a été entrepris pour les activités du Bureau de l'OMS en Lybie, et un organigramme et un cadre opérationnel adaptés aux buts poursuivis ont été élaborés et sont en train d'être mis en place. De plus, un nouveau chef de bureau et un nouveau spécialiste opérationnel ont été nommés ; chacun possède une vaste expérience de la gestion et de la direction d'activités de complexité comparable.

## **CYBERSÉCURITÉ**

28. Le Secrétariat prend note des recommandations relatives à la cybersécurité présentées dans le rapport du vérificateur intérieur des comptes et confirme que l'objectif de son programme de cybersécurité est de protéger les actifs numériques de l'OMS tout en garantissant la capacité à fournir les services en maintenant un niveau de risque acceptable.

29. Depuis l'adoption de la feuille de route de l'OMS sur la cybersécurité en 2016, d'importants efforts ont été déployés dans les domaines de la prévention et de la détection des cybermenaces. Suite à la première édition d'une formation obligatoire annuelle destinée aux membres du personnel et aux autres personnes travaillant pour l'Organisation, en octobre 2018, plusieurs exercices ont été menés en janvier 2019 auprès de plus de 4000 utilisateurs afin de déceler les tentatives d'hameçonnage. Moyennant une identification rapide et un signalement adapté (selon un système normalisé), il est désormais possible de repérer et de corriger dès l'origine les incidents liés à un hameçonnage, limitant ainsi les conséquences négatives éventuelles pour l'OMS. Les membres du personnel sont de plus en plus conscients des problèmes de cybersécurité et contribuent davantage que jamais à la prévention, comme en témoigne l'augmentation du nombre de fonctionnaires signalant des courriers électroniques suspects. Outre ces tendances, le système mis en place par l'OMS pour repérer les menaces en amont lui permet de se préparer aux attaques ou de mettre en évidence les attaques potentielles avant qu'elles soient lancées.

30. En outre, l'équipe chargée de la cybersécurité évalue toutes les notifications émanant du personnel et y donne suite en coordonnant les équipes chargées des technologies d'information au Siège, dans les Régions et dans les pays. Elle informe également les membres du personnel et les autres personnes travaillant pour l'Organisation d'éventuelles fuites de mots de passe sur l'Internet clandestin.

31. La cybersécurité est intégrée à la structure globale renforcée de gestion des informations et de gouvernance technologique et la sécurité des technologies de l'information bénéficie ainsi constamment d'une attention prioritaire.

## **RÉSULTATS DES ENQUÊTES**

32. En ce qui concerne les enquêtes décrites dans le rapport du vérificateur intérieur des comptes pour l'année civile 2019, le Secrétariat confirme son engagement à agir sans retard et souhaite communiquer les informations suivantes sur le résultat des enquêtes.

33. Pour ce qui est des 15 rapports d'enquêtes concernant des allégations reconnues comme fondées, présentées à l'annexe 6 du rapport du vérificateur intérieur des comptes, huit cas concernaient des fraudes, dont cinq consistaient en des demandes de remboursement frauduleuses soumises à l'Assurance-maladie du personnel (SHI).

34. Ces cinq cas (IR2020/02, IR2020/03, IR2020/04, IR2020/05 et IR2020/06) ont conduit à la cessation de service des membres du personnel concernés. Des mesures ont été prises pour recouvrer les pertes financières.

35. S'agissant des trois autres cas liés à des fraudes (IR2020/10, IR2020/11 et IR2020/12), l'un d'eux (IR2020/10) concernait un ancien membre du personnel dont il avait été établi qu'il avait présenté un faux diplôme universitaire au moment de son recrutement à l'OMS. Ce dossier a abouti en un avertissement non disciplinaire, la conclusion étant que l'ancien membre du personnel ne savait pas, au

moment de son recrutement, que ce diplôme n'était pas conforme à la loi. Les deux autres dossiers (IR2020/11 et IR2020/12) sont en cours d'examen par le bureau compétent dans la perspective d'une action disciplinaire.

36. Parmi les sept cas restants, un portait sur une agression physique (IR2020/01) et a conduit à la révocation immédiate du membre du personnel qui était l'auteur. Deux cas portaient sur l'accès non autorisé à des informations confidentielles (IR2020/09 et IR2020/13) et sont en cours d'examen par le bureau compétent. Deux cas – un se rapportant à une activité extérieure non autorisée (IR2020/07) et l'autre à la conduite non éthique d'un membre du personnel pendant une conférence internationale (IR2020/08) – sont encore à l'examen.

37. Deux cas portaient sur des allégations de harcèlement et d'abus d'autorité et de harcèlement sexuel. Un cas (IR2020/14), qui concernait la conduite inappropriée d'un supérieur hiérarchique à l'égard de l'un de ses subordonnés, a été réglé avec le concours des parties concernées. Pour l'autre cas (IR2020/15), qui concernait un consultant, les allégations n'ont été étayées qu'en partie et l'affaire a été réglée avec le concours du membre du personnel concerné.

38. Depuis 2014, le Secrétariat publie une circulaire annuelle informant les membres du personnel des procédures disciplinaires menées à bien par l'OMS. Cette circulaire permet de faire mieux connaître les normes de conduite et les mesures prises par l'administration en cas de violation de ces normes. La circulaire sur les mesures disciplinaires prises en 2019 sera publiée prochainement.

## **MESURES À PRENDRE PAR L'ASSEMBLÉE DE LA SANTÉ**

39. L'Assemblée de la Santé est invitée à prendre note du rapport.

= = =