



ORGANISATION PANAMÉRICAIN DE LA SANTÉ
ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ



136^e SESSION DU COMITÉ EXÉCUTIF

Buenos Aires, Argentine, 20-24 juin 2005

Point 3.4 de l'ordre du jour provisoire

CE136/24 (Fr.)

3 juin 2005

ORIGINAL : ANGLAIS

RAPPORT D'ACTIVITÉ SUR LA MISE EN OEUVRE DES RECOMMANDATIONS ÉNONCÉES DANS LE RAPPORT SPÉCIAL DU COMMISSAIRE AUX COMPTES EXTERNE, SEPTEMBRE 2004

I. Présentation générale

1. En 2004, par suite d'allégations anonymes concernant certaines irrégularités dans la gouvernance et la gestion de l'OPS, le directeur de cette Organisation a demandé que soit conduite une enquête indépendante dans le cadre du mandat, de l'autorité et des responsabilités du Vérificateur externe actuel des comptes de l'OPS, du Bureau d'audit national du Royaume-Uni de la Grande-Bretagne et de l'Irlande du Nord, dans l'objet d'informer la direction et le Conseil directeur.

2. Le Vérificateur externe des comptes a présenté son rapport au 45^e Conseil directeur en septembre 2004 (rapport financier du Directeur et rapport du Vérificateur externe des comptes pour 2003-2004 : Rapport spécial du Vérificateur externe des comptes sur des allégations anonymes, Document CD45/29), qui contenait un certain nombre de recommandations sur la manière d'améliorer la gouvernance et la gestion de l'Organisation et se concentrait sur les domaines suivants :

- normes éthiques et code de conduite ;
- engagement des employés et consultants ;
- procédures de déposition de plaintes ;
- gestion des relations extérieures, et
- sécurité de la technologie de l'information.

3. Après avoir examiné le rapport, le Conseil directeur a confié au Comité exécutif la tâche de prendre les dispositions nécessaires pour suivre l'exécution des recommandations contenues dans le rapport du Vérificateur externe des comptes.

4. Lorsqu'il s'est réuni en septembre 2004, le Comité exécutif a souligné le besoin d'appliquer toutes les recommandations contenues dans le rapport et de mettre au point des instruments et dispositifs afin de garantir la transparence de toutes les pratiques et procédures de l'Organisation. Le Comité a demandé que le Directeur de l'administration, conjointement avec le Conseiller juridique et le Directeur régional des ressources humaines, élabore un plan d'action ainsi qu'un calendrier prévoyant les mesures spécifiques à prendre pour la mise en œuvre des recommandations du Rapport spécial.

5. Le Comité exécutif a également demandé que le Secrétariat de l'OPS informe en mars 2005 le Sous-comité sur la planification et la programmation (SPP) concernant tous les domaines soulignés dans le Rapport, ainsi que sur les deux questions mentionnées ci-après :

- procédures de vérification interne des comptes, et
- sélection d'un médiateur

6. Afin d'accomplir les tâches qui leur ont été confiées, les Membres du Comité exécutif ont demandé au président actuel du Comité et à son prédécesseur (les représentants des Etats-Unis d'Amérique et de la Dominique) de collaborer avec le personnel de l'OPS pour suivre et évaluer les progrès réalisés par le Secrétariat concernant la mise en œuvre des recommandations contenues dans le Rapport 2004 du Vérificateur externe et d'informer régulièrement les membres du Comité sur leurs résultats.

7. Pendant la 39^e session du Sous-comité sur la planification et la programmation qui s'est tenu en mars 2005, le Directeur de l'administration a présenté une mise à jour sur les travaux du Secrétariat concernant la mise en œuvre des recommandations contenues dans le rapport du Vérificateur externe. En bref, le SPP a fait part de sa satisfaction sur l'avancement des travaux réalisés à ce jour, notant l'importance de l'incorporation de normes éthiques dans la pratique et la culture de l'Organisation – tant au siège qu'au niveau des bureaux extérieurs – en tant qu'élément indispensable pour renforcer la gestion et la direction et protéger la réputation bien méritée de l'Organisation.

8. Le présent document résume la marche suivie par le Secrétariat pour mettre en œuvre les recommandations du Vérificateur extérieur et il examine l'ensemble des progrès réalisés à ce jour pour répondre aux préoccupations soulevées dans chacun des domaines abordés dans le rapport du Vérificateur externe.

II. Processus suivi

9. Entre octobre 2004 et mai 2005, le Directeur de l'administration et le Conseiller juridique se sont réunis à trois occasions avec le Président du Comité exécutif, M. William Steiger, ainsi qu'avec le Ministre de la Dominique, M. Herbert Sabaroche, par voie téléphonique, pour les informer de l'avancement des travaux de l'OPS. Pendant ces entretiens, les représentants du Comité exécutif ont repéré un certain nombre de domaines dans lesquels le Secrétariat de l'OPS avait déjà pris des mesures pour commencer à mettre en œuvre les recommandations, ainsi que les autres domaines dans lesquels le Secrétariat devrait prendre des dispositions pour répondre aux préoccupations émises. Conformément aux besoins, le groupe a convenu d'un calendrier général pour la mise en œuvre des mesures. Le Président du Comité exécutif, M. Steiger, a fait part des comptes rendus de ces entretiens aux membres du Comité exécutif.

10. Au début du processus, le Directeur de l'administration, le Conseiller juridique, le Directeur régional pour les ressources humaines et le Directeur régional pour la technologie de l'information se sont réunis afin de dresser un plan d'action détaillé, ainsi qu'un calendrier. Cette équipe a jugé que l'OPS bénéficierait des conseils d'experts extérieurs en matière d'éthique et de gouvernance. Après avoir examiné un certain nombre de propositions différentes, l'Organisation a contracté en février 2005 les services de l'Ethics Resource Center (ERC), à Washington, organisation à but non lucratif dont l'expérience est reconnue dans les domaines de l'éthique, de la formation et des stratégies de communication, ainsi que dans la conduite d'évaluations organisationnelles. L'ERC s'est engagé en particulier à réaliser les tâches suivantes :

- examiner les systèmes de gouvernance existants de l'OPS ;
- proposer une ébauche de cadre éthique pour l'OPS, venant s'ajouter aux Normes de conduite pour la fonction publique internationale de la Commission de la fonction publique internationale ;
- recommander des types de procédure et de régime interne à appliquer pour traiter les plaintes et allégations de mauvaise conduite ;
- ébaucher des recommandations pour l'élaboration de formulaires de déclaration d'intérêt conçus pour la gestion et la détection des problèmes d'éthique, notamment les conflits d'intérêt, le népotisme et les transactions intéressées ;
- recommander des orientations générales concernant les protocoles pour la méthodologie utilisée durant les enquêtes et dans les rapports d'enquête ;

- fournir des exemples de stratégies et de procédures tirées des pratiques d'excellence internationales et fournir des exemples pertinents provenant d'autres organisations internationales publiques, ainsi que du secteur privé et, enfin,
- ébaucher des recommandations pour une stratégie de formation et de communication.

11. Ces tâches devaient être réalisées en quatre phases se situant entre février et juin 2005. L'OPS s'est largement appuyée sur la contribution de l'ERC pour formuler sa réponse aux recommandations du Vérificateur externe, comme il est examiné à la Section III plus bas.

12. En mars 2005, le Directeur a lancé la Carte routière de l'OPS pour la transformation institutionnelle. Cette Carte routière dégageait 11 initiatives clés, qui mettaient l'accent sur des priorités caractéristiques du secteur des entreprises pour moderniser plusieurs méthodes organisationnelles et améliorer les manières dont l'Organisation répond aux attentes de ses Etats Membres pour le XXIème siècle. Les recommandations du rapport du Vérificateur externe font partie intégrante de l'une des 11 initiatives, intitulées "Normes de justification de l'emploi des fonds et de transparence". Le Conseiller juridique de l'OPS a été désigné Chef d'équipe de cette initiative déterminante, qui bénéficiera du soutien d'une équipe de membres du personnel représentant différentes fonctions et différents lieux de l'Organisation.

III. Avancement des travaux sur les recommandations du Vérificateur externe*

13. **Normes éthiques et codes de conduite.** Le rapport du Vérificateur externe recommandait que l'OPS définisse un cadre de principes éthiques pour améliorer la conduite des activités de l'Organisation et pour fournir des conseils à son personnel. Conformément à cette recommandation et, en collaboration avec l'Ethics Resource Center, l'OPS est en train d'établir un cadre de principes éthiques (cadre s'appuyant sur des principes) qui sera complété par le Code de conduite (cadre s'appuyant sur des règles) spécifique à l'OPS. Le Secrétariat de l'OPS est en train d'examiner et de réviser ces deux documents, qui s'inscrivent dans l'Initiative de Carte routière pour la justification de l'emploi des fonds et la transparence. Le Cadre des principes éthiques et le Code de conduite spécifique à l'OPS seront mis sous forme finale et présentés au Conseil directeur en septembre 2005. Une fois adoptés par le Directeur de l'OPS, tous les membres du personnel seront tenus de confirmer qu'ils auront reçu et lu ces documents et qu'ils s'y conformeront.

14. Outre le Cadre des principes éthiques et le Code de conduite mentionnés ci-dessus, le Secrétariat de l'OPS ont proposé d'introduire d'importantes modifications aux

* D'autres informations seront fournies au Comité Exécutif dans la salle des réunions.

Statuts du personnel (présentées en grand détail au Comité exécutif dans le Document CE136/22) afin d'assurer que les notions et normes éthiques correspondantes figurent également en entier dans les Statuts du personnel de l'OPS. En particulier, l'OPS propose d'importants changements dans les domaines suivants :

- Les règles couvrant les normes de conduite de base de l'Organisation seront élargies afin de faire référence aux normes de conduite pour la fonction publique internationale de la Commission de la fonction publique internationale, ainsi qu'aux principes et orientations de l'OPS concernant la conduite éthique au sein de l'Organisation.
- Les dispositions sur les conflits d'intérêts et les obligations d'information contenues dans les Règles seront élargies afin d'inclure d'autres membres de la famille.
- La définition de mauvaise conduite sera clarifiée et élargie.
- La liste des mesures disciplinaires à l'égard du personnel qui n'observe pas les normes de conduite seront également élargie.

15. En outre, Comme le recommandait le rapport du Vérificateur externe et dans l'attente des résultats définitifs de l'Initiative sur les Normes de justification de l'emploi des fonds et de transparence, l'OPS a institué le Programme de Déclaration des intérêts de l'OMS en exigeant de tout le personnel occupant des postes importants (comme les postes de direction supérieure, de passation des marchés, postes financiers et de gestion des ressources humaines) de signaler annuellement tout intérêt ou association avec une entité avec laquelle le personnel est tenu de traiter officiellement pour le compte de l'Organisation. Le programme définitif de Déclaration des intérêts spécifique à l'OPS, qui sera destiné à gérer et détecter les problèmes d'ordre éthique, le manque l'objectivité, les conflits d'intérêt, le népotisme, etc., devra être mis en place d'ici septembre 2005.

16. **Engagement d'employés et de consultants.** Le rapport du Vérificateur externe recommandait que l'Organisation maintienne une liste à jour des consultants accrédités à court terme (STC) et autres cadres engagés à court terme (STP) en s'appuyant sur une politique claire d'évaluation de leur expertise, de leurs compétences et de leur convenance pour l'emploi et il recommandait aussi que tous les STC et STP soient engagés sur la base de la libre concurrence dans toutes les circonstances, sauf cas exceptionnels. L'OPS a examiné avec soin ces recommandations et elle est en train de mettre en œuvre un dispositif de sélection plus ouvert et compétitif pour l'engagement du personnel et des consultants temporaires.

17. Les procédures de sélection qui ont été proposées par la Direction régionale des ressources humaines prévoient d'une part la nécessité de garantir un dispositif de sélection plus compétitif et transparent, tout en assurant d'autre part une certaine souplesse pour permettre à l'Organisation d'exécuter son mandat avec efficacité et en temps voulu. Conjuguées avec des procédures de sélection améliorées, des propositions ont été mises au point pour assurer que les tâches à accomplir dans le cadre de tous les contrats temporaires soient plus clairement définies et que l'exécution des tâches du personnel temporaire soit mieux suivie et évaluée. Ces propositions sont en train d'être examinées par la direction et elles seront étudiées avec l'Association du personnel afin de garantir qu'elles répondent aux besoins et exigences de l'Organisation et de ses Etats Membres.

18. Le Vérificateur externe a également recommandé le développement d'une base de données ou fichier répertoriant le personnel temporaire. L'exécution de cette recommandation a été entamée et l'établissement d'un système de localisation des experts, propre à l'Organisation, a également été examiné. Il est prévu qu'un fichier entièrement fonctionnel et interactif devrait être mis en place d'ici la fin de l'année.

19. Il est important de noter que, dans le cadre de la Carte routière de transformation institutionnelle mentionnée plus haut, l'OPS a aussi amorcé une initiative pour élaborer et mettre en œuvre une Stratégie de valorisation des ressources humaines de l'Organisation. Parmi les nombreux thèmes couverts par cette initiative, il convient de citer l'examen de tous les dispositifs contractuels, des procédures de recrutement et d'engagement et des conditions de service.

20. **Procédures de déposition de plaintes.** Les pratiques de l'OPS sont conformes aux procédures décrites dans le Manuel de l'OMS pour ce qui est de la notification de fraude ou de présomption de fraude et de la perte de fonds ou de biens. Ces cas doivent être signalés immédiatement au Directeur de l'administration, au Directeur régional des ressources humaines, au Directeur régional de la gestion et rapports financiers et au Chef des Services de contrôle interne. Ces directeurs, en consultation avec le Conseiller juridique, décident des méthodes et responsabilités à appliquer pour enquêter, traiter et rapporter chaque cas. La direction régionale sur la gestion et les rapports financiers conserve des dossiers détaillés sur les enquêtes, couvrant notamment les mesures prises pour corriger toute insuffisance de contrôle et les mesures disciplinaires prises par la direction en cas de perte de fonds ou de biens. Le Vérificateur externe est régulièrement informé de tous ces cas.

21. Toutefois, comme il était noté dans le rapport du Vérificateur externe, ces procédures ne sont généralement pas connues du personnel. De plus, l'Organisation n'a pas de dispositif approprié permettant au personnel de rapporter des allégations de mauvaise conduite ou de corruption ou tout autre comportement non éthique. Un tel

dispositif doit prévoir non seulement une enquête professionnelle indépendante, mais aussi des mesures de protection rigoureuses contre toute forme de représailles à l'égard du plaignant. L'OPS a examiné minutieusement les pratiques des organisations et a constaté qu'il existait une très grande variété de dispositifs pour traiter ce genre de plaintes. L'OPS est en train d'examiner le modèle qui conviendrait à l'Organisation et l'une des tâches de l'Ethics Resource Center au titre du contrat est de fournir des recommandations à cet égard. Ces recommandations seront partie intégrante de l'Initiative sur les normes de justification de l'emploi des fonds et de transparence.

22. **Gestion des relations extérieures.** Conformément aux recommandations du Vérificateur externe, l'OPS a esquissé des grandes lignes sur la collaboration avec les entreprises privées. Ces grandes lignes permettront d'évaluer dans quelle mesure l'Organisation peut collaborer utilement avec des tiers, y compris des sociétés privées et des organisations non gouvernementales, en insistant tout particulièrement sur les moyens d'éviter les conflits d'intérêt.

23. **Sécurité de la technologie de l'information.** L'Organisation a effectué une évaluation complète de la sécurité du réseau d'information il y a plusieurs années. Les recommandations résultant de cette évaluation mettaient l'accent sur la nécessité d'un plan détaillé pour la continuité des activités, d'un programme de sensibilisation en matière d'information et de sécurité et de politiques et procédures améliorées. Suite aux travaux du Vérificateur externe, le Directeur a approuvé la création d'un poste de Responsable de la sécurité en matière d'information. La création du poste a été rendue publique et les candidats répondant aux conditions seront interviewés en début juin. Le nouveau responsable de la sécurité de l'information se concentrera sur l'éducation du personnel à assumer la responsabilité de la sécurité du réseau d'information de l'OPS, sur l'élaboration de politiques et directives pour la gestion et la sécurité du courrier électronique et sur le suivi du réseau pour empêcher l'intrusion d'utilisateurs non autorisés.

24. **Vérification interne.** En 2004, l'OPS a conclu un accord avec le Bureau des Services de contrôle interne de l'OMS pour la prestation de services de vérification interne à l'OPS. Au titre de cet accord, une équipe de vérificateurs internes a été constituée à l'OPS pour assurer la vérification interne consolidée des comptes OPS et AMRO. Le chef du service est placé sous les ordres du Coordinateur de la vérification interne des comptes de l'OMS en tant que superviseur de premier niveau, et sous les ordres à la fois du Directeur des Services de contrôle interne de l'OMS et du Directeur de l'OPS en tant que superviseurs de second niveau. Le plan annuel de vérification des comptes est décidé conjointement par le Directeur des Services de contrôle interne de l'OMS et le Directeur de l'OPS. Le nouveau Chef de la vérification interne des comptes de l'OPS a été recruté par l'OMS et a pris ses fonctions à l'OPS en septembre 2004. Un plan de vérification des comptes a été convenu pour 2005 et le processus de vérification

est en cours. Le Bureau de vérification interne des comptes de l'OPS est entièrement doté en personnel.

25. **Médiateur.** En 1999, la fonction de médiateur à l'OPS a été créée à titre expérimental. En 2003, le Directeur actuel de l'OPS a rendu ce poste permanent et a étendu ses attributions aux bureaux pays. L'Organisation a mené des recherches considérables en 2003 et en 2004 pour essayer de recruter un médiateur. Le comité d'interview pour ce poste comprenait les Médiateurs de la Banque interaméricaine de développement et de la Banque mondiale, ainsi qu'un représentant de l'Association du personnel. Finalement, il a été décidé qu'aucun des candidats ne convenait parfaitement pour ce poste et le Directeur a donné l'instruction de publier à nouveau l'ouverture du poste. La catégorie du poste a été relevée, le plaçant au niveau P5 avec un mandat de cinq ans, dans un effort d'attirer les candidats les plus qualifiés. Etant donné la durée depuis quand le poste était vacant et le temps nécessaire pour recruter un candidat et pourvoir le poste avec sa nouvelle catégorie, le Directeur a demandé à la Direction régionale des ressources humaines d'identifier un individu possédant l'expérience appropriée pour remplir immédiatement le poste sur une base provisoire.

26. Afin d'identifier un candidat indiqué pour un engagement provisoire, l'Organisation a pris contact avec un certain nombre d'individus qui occupaient ou avaient occupé des postes de médiateur dans des organisations internationales, ainsi que des médiateurs employés par diverses associations de médiation et universités américaines et étrangères. En conséquence, un individu bilingue tout à fait qualifié, originaire de Colombie, a été repéré pour assumer les fonctions de ce poste à titre provisoire. Cette personne possède une expérience professionnelle pertinente en tant que médiateur et l'expérience de l'enseignement de la résolution des conflits au niveau universitaire. Cette personne a été sélectionnée en concertation avec l'Association du personnel de l'OPS et a entamé ses fonctions provisoires le 9 mai 2005.

27. Le poste définitif à pourvoir a été publié le 7 mars 2005 et la date limite pour la réception des candidatures était le 30 avril 2005. En réponse à l'annonce du poste à pourvoir, 104 personnes ont présenté leur candidature pour le poste. Une sélection préliminaire a été effectuée et un entretien a été accordé à un certain nombre de candidats qualifiés. Il est attendu que le processus de sélection devrait s'achever d'ici la fin août 2005.

Conclusion

28. L'OPS a pris l'engagement de mettre en œuvre les recommandations du rapport du Vérificateur externe et a investi un effort considérable de temps et de ressources afin d'examiner comment mettre en œuvre au mieux ces recommandations. Pour des fins internes, ces travaux ont été entièrement incorporés au processus de changement

institutionnel sous la forme de Carte routière pour la transformation institutionnelle. Le Secrétariat compte vivement fournir une évaluation détaillée de ses travaux dans tous les domaines couverts dans le rapport du Vérificateur externe, les rapports spécifiques à préparer devant être soumis à la réunion du Conseil directeur en septembre prochain.

- - -