

## **167<sup>e</sup> SESSION DU COMITÉ EXÉCUTIF**

*Session virtuelle, 30 septembre 2020*

---

*Point 3.6 de l'ordre du jour provisoire*

CE167/6  
13 août 2020  
Original : anglais

### **RAPPORT DU COMITÉ D'AUDIT DE L'OPS**

---

**TABLE DES MATIÈRES**

<b>I.</b>	<b>Le Comité d’audit de l’OPS</b> .....	1
	Rôle et fonction du Comité d’audit.....	1
	Période couverte par le rapport.....	2
<b>II.</b>	<b>Système d’information pour la gestion du BSP (PMIS)</b> .....	3
<b>III.</b>	<b>Sécurité informatique</b> .....	4
<b>IV.</b>	<b>Questions relatives aux enquêtes</b> .....	5
<b>V.</b>	<b>Évaluation du suivi de la performance du programme et budget</b> .....	6
<b>VI.</b>	<b>Contrôle interne et services d’évaluation (IES)</b> .....	7
<b>VII.</b>	<b>Audit externe</b> .....	9
<b>VIII.</b>	<b>Conclusion</b> .....	11
<b>IX.</b>	<b>Liste des principales recommandations du Comité d’audit des années précédentes en suspens</b> .....	12

---

## I. LE COMITÉ D'AUDIT DE L'OPS

### Rôle et fonction du Comité d'audit

1. Le 49<sup>e</sup> Conseil directeur de l'Organisation panaméricaine de la Santé (OPS) a mis en place le Comité d'audit en 2009 aux termes de la résolution CD49.R2, *Création du Comité d'audit de l'OPS*. Le Comité a tenu sa première réunion en novembre 2010. Les membres du Comité d'audit sont nommés à titre personnel pour un maximum de deux mandats complets de trois ans chacun. Les membres actuels du Comité d'audit sont Kumiko Matsuura-Mueller, nommée en 2017, Martín Guozden, nommé en 2018, et Alan Siegfried, nommé en 2019. La présidence du Comité est assurée à tour de rôle par les trois membres sur une base annuelle. M. Guozden est le Président actuel.
  2. Le concept de comité d'audit constitue une meilleure pratique normale et reconnue internationalement à la fois dans le secteur privé et public, qui est maintenant bien établie dans l'ensemble du système des Nations Unies. Le Comité d'audit de l'OPS contribue à renforcer la gouvernance, la responsabilité, la transparence et l'administration générale de l'Organisation et aide le Directeur et le Comité exécutif à s'acquitter de leurs responsabilités de supervision. Pour en garantir l'efficacité, les membres du Comité d'audit sont des experts de la plus haute intégrité qui sont à la fois impartiaux et totalement indépendants de l'organisation qu'ils servent. Les trois membres actuels du Comité de l'OPS fournissent collectivement, entre autres, une expertise dans les processus de gouvernance et de responsabilité, l'audit externe, l'audit interne, le contrôle interne, la gestion des risques, la gestion et les rapports financiers, la comptabilité, le suivi et l'évaluation, la planification et la budgétisation, ainsi que l'éthique et l'intégrité. Les trois membres ont tous une vaste expérience de haut niveau au sein du système des Nations Unies et d'autres organismes internationaux et nationaux du secteur public. Leur seul lien avec l'OPS est le Comité d'audit, et ils ne reçoivent aucune rémunération pour leur travail en dehors des frais de déplacement.
  3. Conformément à son mandat, le Comité d'audit conseille la Directrice du Bureau sanitaire panaméricain (BSP, ou le Bureau) ainsi que les États Membres de l'OPS par l'entremise du Comité exécutif. Les travaux du Comité sont menés conformément aux normes et aux meilleures pratiques internationalement reconnues. Il se réunit normalement deux fois par an pour une réunion de deux jours, au cours de laquelle il rencontre la Directrice, la Haute direction et d'autres membres du personnel, ainsi que le vérificateur institutionnel et le commissaire aux comptes. En outre, le Comité examine les documents et les politiques qui lui sont fournis lors de ses réunions et reçoit des informations et des présentations. Il peut, si nécessaire, se rendre dans les bureaux des représentants (PWR) et les Centres de l'OPS/OMS. Aucune visite de ce type n'a été effectuée au cours de la période couverte par le présent rapport.
  4. Un aspect important du Comité d'audit tient au fait qu'il n'a qu'un rôle consultatif et qu'il ne mène pas d'enquêtes ni d'audits externes ou internes. Il n'est pas responsable du fonctionnement ou de l'efficacité des contrôles internes, de la gestion financière ou des risques, ni d'aucun des autres domaines d'activité qu'il examine. Le Comité d'audit ne se
-

substitue pas aux fonctions du Directeur ou du Comité exécutif ou de son Sous-comité du programme, du budget et de l'administration.

5. Le Comité revoit régulièrement son mandat pour s'assurer qu'il est à jour et conformes aux meilleures normes et pratiques des comités d'audit ou de contrôle d'organisations similaires au sein du système des Nations Unies. En avril 2018, le Comité a fait part de son dernier examen au BSP et a proposé certaines modifications au mandat actuel, notamment des changements liés au rôle du Comité dans l'examen des états financiers de l'Organisation, en particulier le niveau de profondeur de l'examen. À cet égard, le Comité exécutif est habilité à formuler des recommandations concernant les changements nécessaires. Toute proposition de modification du mandat doit être soumise au Sous-comité du programme, du budget et de l'administration pour discussion, après quoi elle sera transmise au Comité exécutif puis au Conseil directeur pour approbation.

### **Période couverte par le rapport**

6. Le présent rapport annuel couvre les travaux du Comité d'audit lors de sa 19<sup>e</sup> réunion en décembre 2019 (session d'automne). Compte tenu des circonstances extraordinaires et sans précédent résultant de la pandémie de COVID-19, la 20<sup>e</sup> session, prévue pour avril 2020, a été annulée.

7. En règle générale, pour chaque réunion, un ordre du jour est convenu et un calendrier est établi pour les sessions ouvertes et fermées (ces dernières pour discuter de questions confidentielles et sensibles). Après chaque réunion, le Comité d'audit prépare un compte rendu avec des commentaires et des recommandations à l'intention de la Directrice. Un rapport annuel est préparé pour être soumis au Comité exécutif lors de sa réunion de juin chaque année. Ce rapport est un bref résumé des principaux sujets et questions qui ont été discutés et contient ce que le Comité d'audit considère être ses constatations et recommandations les plus importantes.

8. De 2015 jusqu'à sa 19<sup>e</sup> session en décembre 2019, le Comité d'audit a soumis 68 recommandations au Bureau, dont 56 avaient été clôturées avant la réunion. Le Comité a reconnu le travail réalisé par la direction et a accepté de clôturer deux autres recommandations, en précisant les actions nécessaires pour ce faire. Le Comité a également invité le Bureau à demander des éclaircissements concernant les recommandations lorsque cela s'avère nécessaire. Le Bureau a pris note de l'état actualisé des recommandations, qui est reflété dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 1. État des recommandations formulées par le Comité d’audit depuis 2015**

<b>Année de formulation</b>	<b>Recommandations soumises à compter du CE164</b>	<b>Nouvelles recommandations faites lors de la réunion de 2019</b>	<b>Recommandations clôturées</b>	<b>Recommandations en suspens à compter du CE167</b>
<b>2015</b>	14	-	14	-
<b>2016</b>	14	-	14	-
<b>2017</b>	21	-	19	2
<b>2018</b>	14	-	10	4
<b>2019</b>	5	3	1	7
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>3</b>	<b>58</b>	<b>13</b>

Note : quatre recommandations ont été combinées/suivies avec d’autres recommandations. Ces recommandations n’ont été comptées qu’une seule fois.

9. L’ordre du jour provisoire de la 20<sup>e</sup> session, prévue pour avril 2020, était axé sur les recommandations en suspens formulées par le Comité d’audit afin de les clôturer à temps pour le rapport au Comité exécutif.

## **II. SYSTÈME D’INFORMATION POUR LA GESTION DU BSP (PMIS)**

10. Le Bureau a fourni au Comité une mise à jour de l’état d’avancement de la feuille de route du système d’information pour la gestion du BSP (PMIS, selon le sigle anglais) ainsi que des progrès réalisés pour traiter les recommandations en suspens depuis la session précédente. Le Bureau s’est notamment efforcé de réduire la charge de travail liée aux tâches administratives, d’améliorer le système Workday et d’accroître l’utilisation de la numérisation dans le travail effectué par le BSP. Le Comité a également reçu un résumé des recommandations de l’évaluation des services administratifs et de Workday réalisée par Accenture, ainsi que les réponses à ces recommandations et les mesures prises pour les mettre en œuvre.

11. En ce qui concerne les effets possibles de la situation financière actuelle de l’OPS, le Bureau a souligné que la feuille de route du PMIS était financée par diverses sources de fonds alloués aux projets de technologie de l’information (TI), y compris des fonds provenant du plan de travail biennal 2020-2021 approuvé et du Fonds directeur d’investissement. Ce financement avait été approuvé par la Haute direction. Le Comité a pris note avec satisfaction du rapport du Bureau sur ces améliorations en matière de finances.

12. En ce qui concerne la refonte du modèle de données financières, le Comité a été informé que la direction est en train d’ajuster le grand livre comptable pour l’aligner sur la structure des comptes des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). En outre, le Bureau a reconnu l’importance de l’utilisation de rapports financiers entièrement automatisés et fournis par Workday, et a expliqué que des progrès étaient réalisés à cet égard.

13. Le Comité s'est également enquis de l'expansion de l'automatisation des processus de robotique dans le cadre de l'intelligence artificielle. Le Bureau a fait remarquer qu'en 2019, trois programmes pilotes étaient en cours de préparation, concernant *a)* les bons de commande à partir des demandes d'achat, *b)* la création de rapports de dépenses à partir des autorisations de dépenses et *c)* les fonds de passation de marchés. En 2020, les procédures opérationnelles doivent être analysées afin que les phases de modification et d'expansion puissent avoir lieu d'ici à 2021. Le Comité a également été informé qu'un projet pilote de services partagés à Brasilia (Brésil) serait lancé en janvier 2020 ; ce projet pilote intégrerait les transactions administratives de back-office de Buenos Aires (Argentine).

**Recommandation 1. Le Comité recommande que la refonte de tous les modèles de données financières soit considérée comme une priorité et appliquée dans tous les rapports financiers, y compris ceux utilisés dans les opérations quotidiennes.**

### III. SÉCURITÉ INFORMATIQUE

14. La recommandation AC18.2 portait sur l'intégration des mesures de cybersécurité dans la gestion de la continuité des activités et sur l'élaboration de paramètres pour les problèmes de conformité détectés dans l'évaluation des contrôles de sécurité informatique réalisée en 2017. En réponse, le Bureau a présenté au Comité des informations concernant l'évolution de l'initiative du Bureau en matière de sécurité informatique. Ces informations comprenaient notamment une actualisation sur les paramètres de sécurité informatique définis, les éléments de la politique de sécurité informatique révisée, les procédures, les normes et les lignes directrices, ainsi qu'un calendrier de mise en œuvre.

15. Le Comité a pris note des développements positifs de la feuille de route de planification. Il a suggéré que le Bureau analyse en profondeur et détermine clairement les paramètres qui seront mesurés, en indiquant les niveaux de référence et les cibles et en incluant l'exposition au risque des données de tierces parties. L'importance de la sensibilisation des employés a été soulignée. À cette fin, le Comité a formulé des suggestions telles que l'utilisation d'exercices de faux hameçonnages pour évaluer la sensibilisation des utilisateurs. Le Comité a posé des questions sur le financement de la protection des données, la diligence raisonnable liée à l'informatique en nuage, la réduction de la création et de l'utilisation d'applications en dehors du système central et le souhait de faire procéder à un examen des attaques et de la pénétration dans un avenir assez proche.

16. Le Bureau a informé le Comité que les données devant être utilisées pour les paramètres étaient en cours de collecte et que des tableaux de bord seraient élaborés au cours du premier trimestre 2020. Il a expliqué que les Nations Unies travaillaient avec des organisations sur la question de la confidentialité des données et qu'un ensemble de principes de confidentialité avait été rédigé et serait adapté et mis en œuvre en fonction des besoins. En ce qui concerne l'informatique en nuage, le Comité a été informé que le Bureau opérait un suivi des rapports de chaque fournisseur et déterminait ensuite tout risque lié à l'utilisation du fournisseur en question. Le Bureau a informé le Comité de l'intention de publier une procédure de certification des applications non approuvées

---

(« Shadow applications ») et d'établir ensuite une feuille de route pour garantir que toutes les applications soient alignées dans l'ensemble de l'Organisation. En outre, le Directeur de l'administration a précisé que la plupart des applications non approuvées provenaient de l'ancien système et étaient progressivement remplacées, notant en outre que le risque pour le domaine OPS était limité. Enfin, le Bureau a indiqué qu'un exercice avancé d'attaque persistante ciblant l'ensemble de l'environnement était prévu pour l'année à venir.

17. Le Comité a apprécié les explications et la note conceptuelle présentées par la Direction. La sécurité informatique était un sujet important pour le Comité d'audit. Des préoccupations avaient été exprimées au sujet des applications résiduelles utilisées en dehors du système central du Bureau, et le Comité a noté que le cadre de la politique et des procédures de sécurité informatique avait été présenté en 2019. Le Comité a souligné l'importance d'une intégration complète entre la cybersécurité, la gestion des risques institutionnels et le plan de continuité des activités, et a noté que la politique de sécurité informatique serait un document évolutif.

#### **IV. QUESTIONS RELATIVES AUX ENQUÊTES**

18. L'inspecteur en chef a fait au Comité une présentation générale sur le travail du Bureau des enquêtes, qui comprenait des statistiques sur les enquêtes, les activités de sensibilisation, les réalisations et les défis, ainsi que les prochaines étapes pour le Bureau des enquêtes. Le Comité s'est enquis *a)* de la date prévue d'achèvement de l'actualisation du mandat du Bureau des enquêtes et du protocole d'enquête, *b)* de l'augmentation de la fraude professionnelle signalée depuis 2016 et *c)* de l'utilisation des outils d'investigation électronique pour faciliter les enquêtes et de leur nécessité.

19. La Directrice a informé le Comité que l'achèvement du mandat du Bureau des enquêtes était prévu pour 2020. Les clarifications qui restaient à apporter concernaient le champ d'activité du Bureau des enquêtes et les questions liées aux enquêtes externes. Le Bureau des enquêtes commencerait à réviser le protocole d'enquête dès que le mandat actualisé serait approuvé. Le Comité a suggéré que le Bureau soumette le projet de mandat pour commentaires, dans la mesure où cela pourrait permettre d'obtenir un retour d'information utile. La Directrice a indiqué que le mandat serait communiqué au Comité une fois que la Haute direction serait parvenue à un accord sur la version finale du projet de texte.

20. Le Comité a été informé qu'il était possible que l'augmentation des rapports de fraude professionnelle résulte de cas soumis par le Bureau de contrôle interne et services d'évaluation et par des départements tels que la Gestion des ressources humaines et la Gestion des ressources financières. À titre d'exemple, le vérificateur institutionnel a déclaré que l'audit interne des frais de voyage du BSP en particulier a révélé certaines transactions suspectes qui ont ensuite été soumises au Bureau des enquêtes. En ce qui concerne l'utilisation d'outils d'investigation électronique, l'inspecteur en chef a précisé que le Bureau cherchait à acheter deux logiciels spécifiques qui peuvent trier les courriels plus efficacement et extraire des données des téléphones portables.

21. La Directrice a noté que les ressources étaient limitées pour élargir le Bureau des enquêtes, relativement petit, qui est chargé de veiller à ce que la fraude et le harcèlement internes soient détectés et traités efficacement et rapidement. Il était nécessaire de trouver un équilibre entre une fonction d'enquête efficace et le champ d'action du Bureau des enquêtes.

22. Tout en appréciant la présentation faite par l'inspecteur en chef sur le travail du Bureau des enquêtes en 2019, le Comité attend avec intérêt de recevoir le mandat révisé du Bureau des enquêtes lors de sa prochaine session, et par la suite le protocole d'enquête pour commentaires du Comité.

## **V. ÉVALUATION DU SUIVI DE LA PERFORMANCE DU PROGRAMME ET BUDGET**

23. Le Bureau a fait au Comité une présentation générale sur l'évaluation du suivi de la performance du programme et budget de l'OPS et du processus d'évaluation de fin de période biennale, y compris la chaîne de résultats, le suivi et l'évaluation conjoints des résultats immédiats et intermédiaires, et les rapports d'évaluation. La discussion sur ce point a porté principalement sur *a)* la situation de l'OPS par rapport aux autres Bureaux régionaux de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), *b)* la capacité des responsables à assurer un suivi des dépenses, *c)* les effets de l'amortissement sur l'analyse des centres de coûts, *d)* le redéploiement des ressources et *e)* le suivi de la performance du programme par rapport aux dépenses budgétaires.

24. Concernant les relations entre l'OPS et l'OMS, le Bureau a expliqué que le statut juridique indépendant de l'OPS en tant qu'agence de santé publique du système interaméricain signifie que les États Membres de la Région approuvent ses mandats et ses documents séparément des Organes directeurs de l'OMS. En conséquence, l'OPS a un Plan stratégique approuvé avec des indicateurs sanitaires détaillés aux niveaux de l'impact, des résultats intermédiaires et des résultats immédiats, à la différence du 13<sup>e</sup> programme général de travail de l'OMS. Le Bureau a informé le Comité que les responsables de service de l'OPS peuvent suivre les dépenses par rapport au budget en temps réel et n'ont pas à attendre la clôture, bien qu'il puisse s'écouler un certain temps avant qu'une transaction apparaisse en raison des diverses approbations nécessaires.

25. Le Comité a été informé qu'un rapport de toutes les dépenses par rapport à l'allocation de dépenses autorisée pouvait être créé et distribué aux parties concernées à tout moment. Il a en outre été expliqué qu'un processus d'assurance par lequel une enquête est envoyée aux responsables de centres de coûts avait été mis en place afin de certifier l'examen des rapports mensuels de conformité, qui comprenaient l'exécution par rapport au budget autorisé.

26. S'agissant du redéploiement des ressources, le Bureau a expliqué qu'il existe un degré non négligeable de flexibilité pour réorienter les ressources tant que le budget reste dans les limites du budget institutionnel approuvé par les États Membres. En ce qui concerne la fréquence à laquelle les responsables peuvent comparer la performance du

programme aux dépenses budgétaires, le Bureau a informé le Comité que le Bureau entreprend l'exercice d'évaluation du suivi du programme tous les six mois, et qu'il n'y aurait pas beaucoup d'intérêt à évaluer les progrès plus souvent. Il a été expliqué que ce processus nécessite une évaluation manuelle des progrès accomplis sur le plan de la réalisation des objectifs et ne peut être effectué automatiquement, car le système Workday n'offre pas cette fonctionnalité.

27. En ce qui concerne le transfert de la fonction d'évaluation au Département de la planification et du budget, le Bureau a informé le Comité que l'intention était de disposer d'un membre du personnel dédié et de s'appuyer sur une capacité d'évaluation externe et indépendante. Le Comité a apprécié les informations reçues et a indiqué que d'autres points relatifs à la planification et au budget seraient examinés à l'avenir.

## **VI. CONTRÔLE INTERNE ET SERVICES D'ÉVALUATION (IES)<sup>1</sup>**

28. Le vérificateur institutionnel a fait brièvement le point sur la Politique d'évaluation révisée de l'OPS ainsi que sur les résultats de l'examen par les pairs mené par le Groupe d'évaluation des Nations unies (UNEG). La Directrice a informé le Comité que la fonction d'évaluation serait transférée au Département de la planification et du budget (PBU) afin d'aider à garantir que l'évaluation soit incluse dans le cycle de planification du Bureau. La Directrice a souligné que cette décision ne limiterait pas la participation de l'OPS au processus d'évaluation, mais permettrait à l'OPS d'utiliser activement les résultats des évaluations futures. Le Comité a indiqué qu'il attendait avec intérêt de recevoir des informations supplémentaires sur cette question lors de sa prochaine session.

29. Concernant le *Rapport du Bureau de contrôle interne et services d'évaluation pour 2018* (document CE164/26), le Comité a demandé s'il existait un état récapitulatif des ressources et si les ressources de l'IES étaient adéquates. Le vérificateur institutionnel a noté que des ressources adéquates étaient disponibles, comme mentionné dans le rapport.

30. Le vérificateur institutionnel a expliqué la méthodologie de sélection des bureaux dans les pays à auditer et des audits thématiques, ainsi que l'état d'avancement du plan de travail de l'IES pour 2019. Il a été noté que des mesures ont été prises pour mieux clarifier le plan de travail, les éléments de risque et les considérations à prendre en compte à l'avenir. Le Comité a également reçu des feuilles de travail, y compris les données utilisées par l'IES pour élaborer les paramètres de risque. Le processus d'évaluation des risques pour la notation a été maintenu en cohérence avec les processus de l'année précédente. Le Comité a noté que cette méthode était conforme aux méthodes suggérées par l'Institut des auditeurs internes. Il a été recommandé de mettre davantage l'accent sur les risques spécifiques associés au profil opérationnel de chaque bureau de représentant de l'OPS/OMS, une approche qui pourrait améliorer encore la qualité des audits concernant ces bureaux.

---

<sup>1</sup> Le 16 juillet 2020, le Bureau de contrôle interne et services d'évaluation a été renommé Bureau de l'audit interne (OIA) étant donné que la fonction d'évaluation précédemment attribuée à l'IES a été transférée au Département de la planification et du budget (PBU).

31. Le Comité a demandé au vérificateur institutionnel comment il pourrait compléter le plan de travail existant si des ressources supplémentaires pouvaient être mises à disposition. En réponse, le vérificateur institutionnel a souligné l'importance des visites aux bureaux de représentant et a déclaré que davantage de visites de ce type pourraient peut-être être programmées à l'avenir. Il a été noté que, contrairement à l'OMS, l'OPS n'effectue pas d'audits sur pièces mais procède à des audits sur place des bureaux dans les pays, ce qui renforce le processus en termes de contrôle. Des difficultés subsistent en ce qui concerne les petits sites, comme dans le cas des deux audits en attente depuis le plus de temps, ceux du Centre latino-américain de périnatalogie, de la femme et de la santé génésique (CLAP/WR) et du bureau de représentant en Jamaïque. La discussion autour du plan de travail 2020 a également porté sur la gestion des risques, les contrôles internes et la gouvernance. Le Comité a souligné l'importance de veiller à ce que ces aspects soient couverts dans le plan de travail 2020.

32. L'état d'avancement des recommandations de l'évaluation de la qualité de l'audit interne (rapport publié en avril 2017) a également été présenté. Il a été noté que, sur la base de l'évaluation de l'Institut des auditeurs internes, la majorité des domaines étaient satisfaisants ; toutefois, il y avait un sujet de préoccupation, à savoir que la Charte d'audit n'était pas un document officiel au sein de la structure de gouvernance de l'Organisation. En réponse, conformément à la recommandation du Comité d'audit, la Charte d'audit de l'OPS a été mise à jour et un libellé a été ajouté aux paragraphes 30.2 et 50.4 du manuel électronique de l'OPS pour traiter de cette question. En ce qui concerne l'éthique institutionnelle, le vérificateur institutionnel a expliqué que le fait que les enquêtes soient séparées du Bureau d'éthique signifiait que ce domaine avait connu des évolutions au cours de la dernière période biennale. En conséquence, ce sujet n'a pas été examiné de manière approfondie par l'IES mais a été inclus dans les discussions pour le plan 2021. Le commissaire aux comptes a ajouté que ce sujet avait été discuté lors d'un récent panel des Nations Unies, soulignant son importance.

33. L'audit interne des frais de voyage au sein du BSP, qui s'est concentré sur les rapports de voyage, a été discuté. Deux recommandations du rapport ont été classées comme prioritaires, l'une relative à la conformité et l'autre à la sécurité. Cette dernière concernait des incidents où des membres du personnel en déplacement ont choisi de séjourner dans des lieux d'hébergement à risque afin d'en tirer des avantages économiques. Le Comité a indiqué que de meilleures règles doivent être mises en place sur cette question et a suggéré que de tels incidents soient pris en compte dans l'évaluation des performances du personnel afin de décourager plus efficacement ce type de comportement. Le Bureau a expliqué que, bien que des politiques soient en place, le rapport a identifié des lacunes auxquelles le Bureau s'efforce déjà de remédier. Dans le cas des membres du personnel qui utilisent des Airbnbs au lieu d'hôtels lors de déplacements officiels, il n'existe aucune politique interdisant cette pratique, et les mesures spécifiques à prendre ne sont donc pas claires. D'autres mécanismes avaient également été mis en place pour atténuer ces problèmes, dont beaucoup étaient alignés sur les procédures de l'OMS.

34. Le vérificateur institutionnel a présenté les résultats de l'audit interne du bureau du représentant de l'OPS/OMS à Brasilia (Brésil). En raison de l'accent mis sur d'autres

questions, telles que *Mais Médicos*, le bureau du représentant au Brésil n'avait pas été audité depuis janvier 2016. Il y a eu 12 recommandations, dont trois ont été identifiées comme prioritaires. Compte tenu de la nature de ces recommandations et du fait que des améliorations ont déjà été observées, le rapport a estimé que l'audit était partiellement satisfaisant avec des améliorations nécessaires.

35. Le Comité s'est déclaré satisfait du rapport, notant que les constatations menant à chaque recommandation étaient très claires. Le Comité a ensuite invité le représentant de l'OPS/OMS au Brésil à faire des commentaires sur le rapport. En réponse, le représentant a réitéré l'importance de l'audit dans l'examen des opérations du bureau et a expliqué que certains contrôles et changements recommandés avaient déjà été mis en œuvre.

**Recommandation 2. Le Comité recommande que l'IES mette à jour sa Charte afin de refléter son mandat actuel en matière d'évaluation.**

**Recommandation 3. Le Comité recommande que l'IES effectue une évaluation intermédiaire de la qualité de l'audit interne, comme stipulé dans le cadre international des pratiques professionnelles.**

## **VII. AUDIT EXTERNE**

36. Le commissaire aux comptes, le National Audit Office du Royaume-Uni et d'Irlande du Nord (NAO), a discuté de l'importance de présenter les résultats de l'audit au Comité d'audit avant la certification des comptes, au plus tard le 15 avril 2020. NAO a expliqué que la présentation de ses constatations au Comité après la signature du rapport du commissaire aux comptes diminuerait la valeur que le Comité pourrait apporter au travail et aux recommandations de NAO. Le Comité a précisé qu'en sa qualité consultative, il n'approuve pas et n'avalise pas les états financiers. Compte tenu des circonstances extraordinaires et sans précédent résultant de la pandémie de COVID-19, la 20<sup>e</sup> session du Comité d'audit de l'OPS, prévue pour avril 2020, a été annulée. Le Comité n'a donc pas pu recevoir une présentation générale des états financiers de l'OPS préparés par le Bureau.

37. Le Comité s'est déclaré satisfait des domaines de focalisation du rapport de planification de l'audit de 2019 et a estimé que son contenu était conforme aux domaines d'activité et d'examen du Comité et de la Haute direction. Le Comité s'est enquis de la double visite des auditeurs internes et externes au bureau du représentant en Haïti. Le commissaire aux comptes a expliqué que bien que les deux fonctions soient complémentaires, les visites de NAO aux bureaux dans les pays étaient effectuées pour comprendre les opérations de l'Organisation plutôt que pour examiner les aspects purement de conformité. De l'avis du commissaire aux comptes, le bureau du représentant en Haïti présente un profil de risque élevé, notamment en ce qui concerne PROMESS (programme de médicaments essentiels) et les stocks. Le Comité a été informé que la visite au bureau du représentant en Haïti serait également liée à la sous-région des Caraïbes et serait centrée sur la gestion des projets et la mobilisation des ressources. Le vérificateur institutionnel a soutenu le point de vue du commissaire aux comptes selon lequel la focalisation des audits serait différente pour les deux fonctions et a déclaré que deux visites d'audit pour

PROMESS sur une période de 12 mois ne seraient pas excessives, en particulier compte tenu de son profil de risque.

38. Le Comité a apprécié l'approche complémentaire du travail des auditeurs externes et internes et a fait observer que NAO continuerait à s'appuyer sur le travail effectué par l'IES. Le Comité a pris note des défis spécifiques du bureau du représentant en Haïti et est convenu de la nécessité de continuer à renforcer les contrôles internes dans ce bureau. Sur ce point, NAO a souligné la pertinence de comprendre les pressions et les réalités qui pèsent sur les opérations sur le terrain. Cette perspective est acquise en opérant des visites dans un certain nombre de bureaux dans les pays, y compris ceux dont les opérations sont considérées comme de bonnes pratiques, comme le projet Hôpitaux intelligents dans les Caraïbes.

39. Le Comité a estimé que le processus de planification du commissaire aux comptes était suffisamment rigoureux et complet pour répondre aux besoins de l'Organisation. Plus précisément, le Comité a signalé la nécessité de traiter des questions de risque découlant de la séparation des tâches. En outre, le Comité a exprimé la nécessité de réduire le volume élevé de processus manuels nécessaires à la préparation des états financiers.

40. Concernant l'avancement de l'audit financier de 2019, le commissaire aux comptes a expliqué que lors de la visite intermédiaire, une quantité importante de travail a été réalisée, ce qui a allégé la pression sur la visite d'audit finale. Des travaux d'audit intermédiaires importants ont été entrepris et les discussions se sont concentrées sur des domaines susceptibles de présenter des difficultés, tels que l'évaluation des bâtiments et l'assurance maladie après cessation de service (ASHI). NAO a indiqué que le fait de disposer des connaissances de l'année précédente et de plus de temps pour explorer d'autres questions a permis d'accroître l'efficacité de l'audit intermédiaire.

41. Le Comité se réjouit de pouvoir discuter de la synchronisation du plan comptable avec la structure des coûts du budget et de la planification lors de sa prochaine session.

42. Le Comité a reçu les lettres concernant les points de gestion suite aux visites des bureaux dans les pays au Brésil et en République dominicaine. Le commissaire aux comptes a souligné un certain nombre de questions résultant de ces visites, liées *a)* au projet *Mais Médicos* au Brésil, *b)* à la gestion financière, *c)* à la gestion des risques et *d)* aux questions relatives aux ressources humaines. Le Comité a été informé que le commissaire aux comptes était satisfait des modalités du projet *Mais Médicos* et de la manière dont il était reflété dans les états financiers, et que le dialogue concernant les aspects juridiques du projet se poursuivrait. Le commissaire aux comptes a également évoqué la question de la gestion financière, tant pour le bureau du Brésil que pour celui de la République dominicaine, et la manière dont elle est assurée au sein des équipes administratives. Une approche plus systématique du suivi du budget ordinaire dans les modalités de gestion en place au sein du centre de coûts a été jugée nécessaire. En ce qui concerne la gestion des risques, le commissaire aux comptes a constaté que dans ces deux bureaux, le processus était considéré comme un exercice institutionnel consistant à cocher des cases, plutôt que comme un exercice de conversation et d'atténuation des risques. Enfin, le commissaire aux

comptes a abordé la question de l'optimisation des ressources et des risques juridiques liés à la dotation temporaire en personnel dans les bureaux dans les pays.

43. Le Comité a pris note de l'évaluation insuffisante de la fraude tant au Brésil qu'en République dominicaine et a réitéré sa recommandation de publier la politique de lutte contre la fraude et de mettre l'accent sur la formation dans l'ensemble de l'Organisation. Le Comité a souligné l'importance d'une évaluation et d'une gestion des risques suffisantes au niveau des projets et des centres de coûts et a estimé qu'un suivi insuffisant des dépenses au moyen de lettres d'accord pourrait potentiellement conduire à une mauvaise gestion des ressources. Le commissaire aux comptes est convenu de la nécessité d'un processus plus systématique pour identifier les risques de fraude au niveau institutionnel et au niveau local et a signalé diverses initiatives susceptibles d'améliorer la gestion financière, notamment une série de rapports clés dans un tableau de bord institué à l'intention des représentants de l'OPS/OMS.

44. À la demande du Comité, le conseiller juridique a abordé les deux volets des questions liées à la clôture du projet *Mais Médicos*. L'un d'eux concernait les responsabilités en termes de paiements dus à l'OPS et aux gouvernements de Cuba et du Brésil à la suite de la résiliation anticipée des accords, qui étaient en cours de négociation directe avec les deux gouvernements. Le second concernait le procès intenté aux États-Unis d'Amérique dans le district sud de la Floride. L'OPS a déposé une motion visant à transférer le lieu du procès fédéral au district fédéral du District de Columbia et attend une décision.

## VIII. CONCLUSION

45. Le Comité d'audit s'est félicité de la coopération dont il a bénéficié de la part de la Directrice et de la direction. Ce soutien et cette coopération sans réserve ont été essentiels pour les progrès réalisés dans le large éventail de questions examinées par le Comité et sur lesquelles il a formulé des recommandations.

46. Les priorités du Comité pour l'année à venir seront les suivantes : *a)* révision du mandat du Bureau des enquêtes conformément aux meilleures normes du système des Nations Unies, *b)* formulation de la politique d'évaluation de l'OPS conformément aux normes du Groupe d'évaluation des Nations unies, *c)* questions de cybersécurité, *d)* mise à jour de la gestion et de la tolérance des risques dans le contexte de la gestion des risques institutionnels et *e)* examen du processus de planification du programme et de budgétisation.

47. Enfin, le Comité tient à exprimer sa gratitude et sa reconnaissance à Mme Kumiko Matsuura-Mueller, qui a été nommée au Comité en 2017, pour ses excellentes contributions. Au cours de son mandat, Mme Matsuura-Mueller a apporté de précieuses contributions aux travaux du Comité grâce à sa solide expérience en tant que Directrice financière dans le système des Nations Unies et à sa grande expertise en matière de gestion financière et administrative et de questions connexes. Elle a pris la main sur de nombreuses questions complexes, permettant ainsi au Comité de fournir des conseils très pertinents sur

les activités de l'Organisation. Ce fut un grand plaisir de travailler avec Mme Matsuura-Mueller au sein du Comité.

## **IX. LISTE DES PRINCIPALES RECOMMANDATIONS DU COMITÉ D'AUDIT DES ANNÉES PRÉCÉDENTES EN SUSPENS**

**Recommandation 1.** Le Comité recommande que le mandat du Bureau des enquêtes soit révisé en tenant compte de ses observations, notamment en ce qui concerne *a)* les procédures de réception des allégations, *b)* les voies hiérarchiques du Bureau des enquêtes et *c)* le suivi des mesures prises à la suite des conclusions des enquêtes, et que le mandat révisé soit soumis à son examen.

**Recommandation 2.** Le Comité recommande que le Bureau intègre pleinement les mesures relatives à la cybersécurité dans la continuité des activités et que le Département ITS du BSP élabore des paramètres pour chaque problème de conformité détecté lors de l'évaluation, en déterminant le niveau d'exposition au risque sur la base des paramètres définis, avec un suivi et des rapports périodiques à la Haute direction. Ces paramètres devront être reflétés dans le cadre révisé de politique et de procédures sur la sécurité informatique.

**Recommandation 3.** Lors de la révision de la politique d'évaluation, le Comité recommande vivement d'aligner la politique sur les normes et règles de l'UNEG, en particulier en ce qui concerne *a)* le processus d'élaboration et de décision du plan d'évaluation, *b)* l'approbation du plan (par la Directrice/Organe directeur), *c)* l'approbation du mandat/de la méthodologie de l'évaluation à mener et *d)* l'assurance qualité des rapports, en gardant à l'esprit que l'OPS est membre de ce groupe. En outre, le Comité recommande que l'OPS soumette le projet de politique d'évaluation à un examen par les pairs (UNEG) avant de soumettre à nouveau la politique au Comité.

**Recommandation 4.** Le Comité recommande à la direction de synchroniser le plan comptable avec la structure des coûts du programme et budget et de la planification ou de créer un système qui puisse traiter les deux.

---