



ORGANISATION PANAMÉRICAINNE DE LA SANTÉ  
ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ



## 148<sup>e</sup> SESSION DU CONSEIL DIRECTEUR

*Washington, D.C., É-U, du 20 au 24 juin 2011*

---

*Point 5.4 de l'ordre du jour provisoire*

CE148/20 (Fr.)

24 Mai 2011

ORIGINAL : ANGLAIS

**RAPPORT DU COMITÉ D'AUDIT**

## TABLE DES MATIERES

	<i>Page</i>
<b>Introduction .....</b>	<b>3</b>
Antécédents .....	3
Membres et réunions du Comité d'audit .....	3
Calendrier des rapports .....	4
Évaluation des risques et processus de gestion .....	5
Contrôles internes .....	5
Visites sur le terrain effectuées par le Comité d'audit .....	5
Audit et évaluation interne (IES): plan de travail et budget .....	6
Audit externe : plan de travail et budget .....	10
Mise en œuvre des recommandations d'audit .....	11
Bureau de l'éthique .....	12
Système informatique de l'OPS .....	13
Communication de l'information financière : méthode comptable et normes IPSAS .....	13
États financiers de l'Organisation .....	14
Convention de présentation et questions de divulgation .....	14
Sélection de l'auditeur externe .....	14
Divers .....	15
<b>Conclusion .....</b>	<b>15</b>

## **Introduction**

### ***Antécédents***

1. Le Comité d'audit a été créé en septembre 2009 par la résolution CD49.R2 du 49<sup>e</sup> Conseil Directeur de l'Organisation panaméricaine de la Santé (OPS). Il fournit au Directeur du Bureau sanitaire panaméricain (« le Directeur») et aux États membres de l'OPS, par le biais du Comité exécutif, des avis externes, indépendants, de haut niveau sur les comptes rendus financiers et les structures de contrôle de l'Organisation, sa gestion des risques et tous autres contrôles liés à l'audit.

2. Le présent rapport est structuré conformément aux termes de référence du Comité comme stipulé à l'annexe de la résolution susmentionnée, qui comporte les points suivants :

- a) Passer en revue et contrôler l'adéquation, l'efficacité et l'efficacité des mécanismes d'évaluation et de gestion des risques de l'Organisation, son système de contrôles internes et externes, ainsi que la mise en œuvre rapide et efficace par la direction des recommandations de l'audit.
- b) Émettre des avis sur les questions liées au système de contrôles internes et externes, les stratégies, plans de travail et objectifs de performance qui leurs sont liés.
- c) Signaler toute question relative aux politiques et procédures de l'OPS requérant la prise de mesures correctives et faire état des améliorations recommandées dans le domaine des contrôles, notamment l'évaluation, l'audit et la gestion du risque.
- d) Émettre des observations sur les plans de travail et le budget proposé pour les fonctions d'audit interne et externe.
- e) Fournir des recommandations sur les implications opérationnelles relatives aux questions et tendances se dégageant des états financiers de l'Organisation et sur les questions critiques liées à la communication des états financiers.
- f) Émettre des recommandations sur l'adéquation et l'efficacité des politiques comptables et des règles de divulgation des informations et évaluer les changements et risques inhérents à ces politiques.
- g) Conseiller le Directeur en matière de sélection du Commissaire aux comptes de l'OPS et le Comité exécutif concernant le choix de l'Auditeur externe.

### ***Membres et réunions du Comité d'audit***

3. Le Comité d'audit est composé de trois membres, tel qu'approuvé par le Conseil directeur de l'OPS lors de ses sessions de 2010. Leurs mandats de 2, 3, et 4

années respectivement sont échelonnés pour permettre une rotation régulière. Le président est élu par les membres du Comité à tour de rôle pour une durée d'un an. Amalia Lo Faso a été élue pour la première année. La liste des membres est la suivante :

- Amalia Lo Faso (juin 2010 à mai 2013)
- Peter Maertens (juin 2010 à mai 2012)
- Alain Gillette (juin 2010 à mai 2014)

4. Tous les membres témoignent de leur impartialité et de leur indépendance dans la réalisation de leur mission.

5. Le Comité d'audit se réunit normalement deux fois par an. Des réunions supplémentaires peuvent être programmées quand les circonstances l'exigent. Le Comité a organisé sa première réunion en novembre 2010 et sa seconde réunion en mars 2011. La Directrice et des dirigeants de l'équipe de gestion de l'OPS, y compris le Commissaire aux comptes, ont assisté à chaque réunion qui a duré deux jours. L'auditeur externe a également assisté en partie aux réunions. Certains aspects du rôle de l'OPS, de son fonctionnement, de ses mécanismes d'évaluation et de gestion des risques, de ses évaluations et audits internes et externes, de ses méthodes comptables, de ses systèmes de budgétisation et de planification ont été examinés et le Comité a émis des avis et des suggestions, lorsque cela s'est avéré nécessaire. En outre, avant la seconde réunion, chaque membre du Comité a visité un ou deux bureaux de pays afin d'avoir une meilleure compréhension de ces activités.

6. Les avis et principales recommandations du Comité sont exprimés au sein des différentes sections du présent rapport.

7. Le Comité d'audit est soutenu administrativement par l'OPS.

### ***Calendrier des rapports***

8. Le présent rapport annuel est soumis selon les Termes de référence du Comité d'audit, qui exigent, entre autres, que le Comité « émette des recommandations sur les implications opérationnelles des questions et tendances présentes dans les états financiers ». Afin qu'ils coïncident avec la publication du rapport de l'auditeur externe, les rapports annuels du Comité d'audit porteront sur une période cyclique s'étendant de mai à avril. Conformément à l'inauguration des opérations du Comité en novembre 2010, ce premier rapport couvre, *de facto*, la période allant de novembre 2010 à avril 2011.

## **Principaux domaines couverts, visites sur le terrain et délibérations**

### ***Évaluation des risques et processus de gestion***

9. Le Comité d'audit a été informé de l'état de la mise en place d'un système de gestion intégrée des risques au sein de l'OPS. Le Comité prend bonne note de l'analyse de l'OPS pour aboutir à un cadre opérationnel approprié et mettre en œuvre la Gestion des Risques (ERM) en se fondant sur la norme ISO 31000, *Lignes directrices et principes de gestion des risques*, et encourage l'Organisation à poursuivre ses efforts en vue d'introduire une approche structurée et disciplinée en matière de gestion des risques.

10. A cet égard, le Comité **recommande** que l'OPS s'inspire également, le cas échéant, de l'expérience des organisations sœurs au sein du système des Nations Unies et d'autres entités.

### ***Contrôles internes***

11. La déclaration du Directeur sur les contrôles internes, qui est rattachée aux états financiers consolidés de 2010, renforce la transparence et la prise en compte des responsabilités en informant les parties prenantes des structures, politiques, procédures, processus et délégations en place pour gérer les risques susceptibles d'empêcher l'organisation d'atteindre ses objectifs. La déclaration identifie également les faiblesses du contrôle interne ainsi que les mesures prises pour y remédier. L'inclusion de la déclaration sur les contrôles internes dans les états financiers est conforme aux meilleures pratiques.

### ***Visites sur le terrain effectuées par le Comité d'audit***

12. Les membres du Comité d'audit ont individuellement entrepris de brèves visites des bureaux de pays et des centres de l'OPS au Guatemala, en Jamaïque, à Trinité-et-Tobago et au Venezuela pour se faire une idée des opérations sur le terrain.

13. Le Comité a recommandé de simplifier certaines procédures en les appliquant de façon uniforme à travers l'ensemble de l'OPS et en améliorant la gestion des ressources humaines.

***Audit et évaluation interne (IES): plan de travail et budget***

*Planification des activités de l'IES*

14. Le chapitre II.8.3 du Manuel électronique de l'OPS/OMS traite de l'administration et de la gestion des audits et évaluations internes, et par conséquent, du travail de l'IES. Les dispositions contenues au sein du Manuel sont adéquates.

15. L'article 30.2 requiert que les audits et évaluations individuelles de l'OPS soient fondées sur le plan de travail annuel de l'IES approuvé par le Directeur et que ce plan tienne compte de l'évaluation des risques et des consultations avec les différentes parties prenantes. Il existe une disposition pour les demandes ad hoc effectuées par le Directeur qui est le seul susceptible de donner des instructions à l'IES en vue d'altérer le plan de travail une fois que ce dernier est approuvé. Le rapport annuel de l'IES détaille les réalisations effectuées dans le cadre du plan.

16. *Audits* : le plan d'audit destiné aux audits internes repose sur plusieurs domaines, à savoir, les opérations menées sur le terrain et les questions thématiques. En l'absence d'un registre et d'un système de gestion des risques au niveau de l'organisation toute entière, il s'appuie sur des paramètres traditionnels comprenant les facteurs de risques attribués à chaque catégorie, les résultats des précédents rapports d'audits, la qualité des réponses apportées à ces derniers ainsi que les commentaires de la direction. Selon l'opinion du Comité d'audit, le plan d'audit repose sur des réflexions solides ainsi que sur le processus consultatif nécessaire.

17. Cependant, comme stipulé au paragraphe 9 ci-dessus, il est nécessaire d'adopter une approche systématique globale d'évaluation des risques et de gestion à l'échelle de l'OPS afin de renseigner, entre autres, le plan d'audit de manière adéquate.

18. *Evaluations* : la planification des évaluations de l'IES est orientée vers la création de propriété et de partenariat des activités de l'OPS avec les parties prenantes. Elle met l'accent sur les objectifs stratégiques, les priorités approuvées par les organes directeurs et les initiatives dans lesquelles l'OPS joue un rôle essentiel. Un formulaire d'évaluation des risques est utilisée comme critère avec les objectifs du Millénaire pour le développement et les consultations avec les gestionnaires. En sus des objectifs stratégiques, le plan comprend également des analyses de procédures focalisées sur les aspects qualitatifs, la coordination et la gestion fondée sur les résultats. Ces aspects sont proches des audits de performance mais devraient néanmoins apporter une valeur ajoutée à l'OPS. Selon le point de vue du Comité d'audit, il existe une approche solide à la planification des études d'évaluation.

19. Le Comité d'audit, constatant que l'IES a fait l'objet d'une restructuration récente et d'un remaniement de son personnel, a identifié des possibilités de renforcement de la planification annuelle de l'IES.

20. Constatant que la coopération technique de l'OPS est fondée sur des programmes plutôt que des projets, le Comité d'audit a recommandé que les auditeurs effectuent également des visites sur le terrain pour examiner les projets financés par les programmes de l'organisation et non pas uniquement des visites dans les bureaux de pays et les centres de l'OPS, et qu'ils puissent rentrer en contact avec les auditeurs internes et externes du pays concerné.

21. Alignement sur les ressources : le plan annuel anticipe un taux de production de quatre audits par auditeur (deux pour le Commissaire aux comptes) et deux rapports d'évaluation par évaluateur (voir également la « Gestion de l'IES fondée sur les résultats » dans le paragraphe ci-dessous). Ceci laisse un peu de temps disponible pour entreprendre d'autres activités requises par l'IES. Le Comité d'audit **recommande** que le plan annuel identifie ces autres tâches réalisées par l'IES ainsi que les ressources leur étant allouées.

22. Constitution d'une réserve : le plan prévoit de réaliser le nombre maximum d'audits en l'espace d'un an. Ce nombre maximum est fondé sur le taux de production stipulé au paragraphe précédent. Toute vacance de poste ou absentéisme du personnel se traduit immédiatement par la non réalisation des objectifs du plan. Il serait utile de pouvoir y incorporer une marge de sécurité tenant compte des expériences passées.

23. Missions ad-hoc : seul le Directeur est habilité à demander la mise en place de missions ad-hoc et à autoriser toute modification du plan annuel. Le Commissaire aux comptes doit disposer des mêmes capacités à réagir à des changements de circonstances, à condition de le faire en toute transparence. Un tel objectif peut être atteint selon les règles actuelles en incluant, par exemple, deux audits et une évaluation dont la portée sera définie plus tard par le Commissaire aux comptes.

24. Le Comité d'audit a également suggéré que l'on aligne la méthodologie de toutes les « revues de gestion » non IES sur les approches IES, qui se rapprochent essentiellement des audits ou des évaluations IES et requièrent un suivi similaire.

#### *Budget hors personnel*

25. Le Comité d'audit a été informé de l'octroi du budget IES pour l'exercice biennal 2012-2013 qui est encore sous forme de projet, en date de mai 2011. Globalement, le budget hors personnel devrait se rapprocher des dépenses prévues

pour l'exercice biennal (2010-2011) actuel, s'élevant à \$0,4 millions de dollars américains.

26. Ceci reflète une augmentation probable des coûts hors personnel, passant d'un montant prévu de \$144 000 au cours de l'exercice biennal actuel, à \$220 000, à l'exclusion de \$40 000 alloués à deux articles optionnels portant la mention «éléments souhaitables». Le budget de l'exercice biennal actuel est le premier qui soit lié au plein déploiement de la fonction d'audit récemment mise en œuvre. Il relève du budget de base ordinaire et, pour certaines activités d'évaluation, de la rubrique des contributions volontaires.

*Coûts afférents au personnel de l'IES*

27. La structure du personnel de l'IES comprend six postes à durée déterminée comme spécifié ci-dessous :

- D1 Commissaire aux comptes
- P5 Auditeur interne senior
- P4 Auditeur interne
- P4 Conseiller d'évaluation
- G6 Assistant administratif
- G6 Poste à durée déterminée de technicien d'audit interne créé en mai 2010

28. L'IES ne dispose pas d'un budget pour l'embauche de personnel, à l'exception d'un assistant P1 à court terme dans le cadre d'un budget hors personnel. Les meilleures pratiques requièrent que le budget de toute entité telle que l'IES comporte les coûts de personnel.

29. Les coûts relatifs à l'embauche d'un personnel à durée déterminée sont estimés à \$2 020 400 pour l'exercice biennal actuel. Un recrutement de personnel à durée déterminée similaire sera probablement budgétisé, bien que non spécifiquement, pour le prochain exercice biennal, conformément à l'échelle des standards de l'ONU.

30. Le Comité d'audit **recommande** l'élaboration d'un budget global pour l'IES incluant les coûts liés au personnel et aux dépenses hors personnel afin d'améliorer, d'une part, les rapports mensuels et, d'autre part, parce que les fonds destinés aux postes vacants sont susceptibles d'être redéployés pour l'embauche de ressources humaines à court terme, selon les pratiques budgétaires de l'OPS.

31. Le Comité d'audit est également d'avis que le budget pourrait procurer plus de souplesse au financement des consultants spécialisés en cas de besoin. L'OPS a spécifié qu'elle étudie la question.

*Gestion de l'IES fondée sur les résultats*

32. Le Comité d'audit reconnaît les importantes améliorations apportées aux activités de contrôle de l'OPS au cours des deux dernières années. Un auditeur professionnel a été embauché pour gérer l'IES et a engagé des auditeurs et évaluateurs professionnels. Les rapports d'audits et d'évaluation sont désormais émis de façon routinière et mis en œuvre par la direction. Le Comité s'attend à un renforcement de ces pratiques au fur et à mesure que les activités gagnent en maturité et en expérience.

33. Le temps que consacre l'auditeur aux tâches individuelles n'est ni budgétisé, ni reporté. Cependant, il est prévu que chaque membre du personnel classé P4-P5 remplisse un rapport d'audit interne individuel par trimestre (le Commissaire aux comptes effectue deux rapports par an). L'agent d'évaluation se doit d'effectuer une mission d'évaluation tous les six mois. Les attentes ci-dessus, se rajoutent aux autres missions en cours de l'IES et selon l'étendue de la mission, représentent des objectifs cibles raisonnables.

34. En conséquence, le plan de travail annuel de l'IES est fondé sur 10 audits internes et deux évaluations à grande échelle (plus un nombre restreint d'exams d'évaluation à réaction rapide).

35. L'IES a exprimé son accord relatif à la **recommandation** du Comité d'audit suggérant que chaque mission d'audit ou d'évaluation soit comptabilisée en fonction du temps global passé par l'IES sur ladite mission, et que le plan de travail de l'IES inclue le calendrier prévu qui devra faire l'objet d'un suivi à des fins de génération de rapports.

36. Il n'existe aucune analyse comparative formelle bénéficiant des mêmes services d'audit interne ; cependant l'IES est en contact régulier avec d'autres services à travers un réseau informel des Nations Unies.

37. L'IES envisage d'adopter la **recommandation** du Comité d'audit selon laquelle des analyses comparatives formelles doivent être mises en place avec d'autres organismes des Nations Unies et d'autres organisations internationales (si possible, pour un éventail d'activités et de dépenses totales similaires tout en tenant compte de leurs couvertures géographiques respectives).

38. Sur la base de ce qui précède et sous réserve de nouvelles améliorations, le Comité d'audit est d'avis que, globalement, la charge de travail et le budget prévus par l'IES sont en ligne avec les meilleures pratiques.

***Audit externe : plan de travail et budget***

*Plan de travail*

39. Le Comité d'audit a pris bonne note du plan de travail actuel du Commissaire aux comptes et examinera les prochaines propositions de ce dernier.

40. En 2009, l'OPS a embauché un spécialiste financier dont le rôle est de servir d'interface aux services d'audit externe. Le poste est sous la supervision générale du Trésorier et conseiller principal des systèmes financiers et des systèmes (FRM/FS) ainsi que sous la supervision directe du spécialiste financier et des services d'analyse financière (FRM/FS/A). Ce qui permet de gérer cette activité en coordination avec le plan de travail de l'IES et de faire le suivi de toutes les recommandations d'audit.

*Budget d'audit externe*

41. NAO a été reconduit dans ses fonctions en 2007 sur la base d'un document détaillé établissant des honoraires forfaitaires d'un montant de \$346 340 pour l'exercice biennal 2008-2009 et de \$355 600 pour l'exercice biennal 2010-2011 (sans INCAP qui s'est séparé entre temps). Le coût horaire moyen était fixé à \$134, ce qui se situe dans la fourchette prévisible d'une institution supérieure de contrôle. Aucun autre détail supplémentaire n'a été communiqué.

42. Le document spécifiait que la main-d'œuvre correspondante serait de 17 auditeurs mois, INCAP compris. Par conséquent, les ressources consacrées à l'OPS seraient d'environ 14 auditeurs mois pour l'exercice biennal. Ce niveau aurait été quelque peu inférieur à une allocation appropriée de ressources au vue des comptes et du vaste réseau de partenaires nationaux de l'OPS, si l'on ne tenait pas compte de l'expérience étendue que la NAO avait de l'OPS.

43. L'édition 2010 du rapport financier du directeur n'indique pas le coût réel du Commissaire aux comptes externe pour l'année. A compter du 1<sup>er</sup> mai 2011, un montant de \$95 000 a été facturé et réglé. La facture précédente, remontant au 13 mai 2010, correspondait à l'audit financier final de l'exercice biennal précédent.

44. Le Comité d'audit **recommande** que les exigences afférentes au mandat du prochain Commissaire aux comptes externe et leur discussion au cours du processus de sélection comprennent les points suivants :

- a) Un minimum de 10 mois auditeurs par an, compte tenu du fait que les équipes n'ont aucune connaissance, ni expérience préalable de l'OPS.

- b) Une répartition indicative du temps doit être allouée entre l'audit financier des comptes et les audits de performance au siège et sur le terrain.
- c) Une répartition indicative du temps à allouer et du coût horaire du directeur, des chefs d'équipe, des auditeurs seniors, des auditeurs juniors, ainsi que des auditeurs de la technologie d'information, respectivement.
- d) Une ventilation des coûts entre les coûts de personnel et ceux liés aux voyages et autres postes.

### ***Mise en œuvre des recommandations d'audit***

#### *Suivi des recommandations*

45. Un des rôles du Comité d'audit est de passer en revue et de suivre la mise en œuvre rapide et efficace par la direction des recommandations d'audits, que ces dernières émanent du Commissaire aux comptes externe ou de l'IES. C'est un domaine qui requiert une vigilance continue, en particulier de la part de la direction.

46. En ce qui concerne l'IES, le paragraphe 30.5 (Chapitre II.8.3) du Manuel électronique de l'OPS et de l'OMS prévoit des dispositions relatives aux recommandations. Par exemple, le paragraphe 30.5.5 requiert que le Commissaire aux comptes exige des réponses à toutes les recommandations dans un délai d'un mois, celles-ci devant être clairement énoncées avec des dates cibles de mise en œuvre. Le paragraphe 30.5.7 exige que l'IES suive la mise en œuvre des recommandations et évalue l'impact de leur non mise en œuvre et, dans les cas graves, le Commissaire aux comptes devra renvoyer l'affaire au Directeur de l'OPS pour résolution. Ainsi, le Manuel est clair sur l'importance des recommandations et du suivi correspondant.

47. L'IES a créé une base de données répertoriant ses recommandations à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2006. Il assure des suivis trimestriels et communique les résultats au Directeur.

48. Le Comité d'audit a brièvement examiné les rapports de suivi au 30 juin 2010 et 31 décembre 2010 ainsi que les statistiques des rapports annuels 2009 et 2010 de l'IES. Sur la base de sa revue et des discussions avec le Commissaire aux comptes, il conclut que la méthodologie de suivi appliquée par l'IES et par la direction favorise l'émergence d'une culture au sein de l'OPS qui encourage l'incorporation des suggestions de l'IES afin de renforcer les activités, les contrôles et les processus de l'OPS. Ceci garantit la valeur ajoutée de l'IES. Au 31 décembre 2010, le nombre de recommandations en suspens est raisonnable et le Directeur de l'OPS est tenu informé des recommandations étant en suspens depuis fort longtemps ainsi que de celles requérant son attention.

49. Le Comité d'audit n'a cependant pas examiné la mise en œuvre des recommandations sur le terrain. Concernant l'un des bureaux de pays ayant fait l'objet d'une visite, le Comité a suggéré au Directeur que des améliorations soient apportées aux procédures et à la gestion du suivi des recommandations de l'audit interne et externe ainsi qu'à la gestion des visites de contrôles dans de ces bureaux et les centres.

50. Au cours de la revue, le Comité d'audit a préconisé certaines mesures de performance que l'IES peut utiliser dans le cadre de ses activités de suivi et recommande que le Commissaire aux comptes les élabore et les adopte en conséquence. Certains des avantages correspondants incluent le fait de remarquer et de signaler toute dégradation de la réactivité dans la mise en œuvre des recommandations afin que la direction puisse y prêter toute l'attention requise.

51. Le Comité d'audit a également passé en revue le statut des recommandations émises par l'auditeur externe et stipule qu'il existe, dans ce domaine également, une réponse constructive et positive de la direction.

### ***Bureau de l'éthique***

52. Le Comité a reçu du bureau de l'éthique, une présentation de son rôle, de la nature des conseils fournis et du processus d'enquête, entre autres.

53. Le bureau d'éthique est en charge de la fonction d'enquête de l'OPS et coordonne le Système de gestion de l'intégrité et des conflits de l'OPS qui comprend les ressources traitant des questions et des politiques en matière d'intégrité et de résolution de conflit pour a) la prévention et la résolution du harcèlement sur les lieux du travail, b) la déclaration d'intérêts, c) le code de conduite et principes éthiques, d) la déclaration de confidentialité, e) le protocole de conduite des enquêtes et f) la protection des personnes qui signalent toute action fautive ou coopèrent à une enquête ou à un audit. Le Bureau gère également un service d'assistance téléphonique en matière d'éthique, permettant aux employés de signaler toute action fautive commise sur le lieu de travail ou de poser des questions à propos de situations susceptibles de soulever des préoccupations d'ordre éthique.

54. Le Comité a été globalement satisfait de l'ampleur des politiques de l'OPS relatives à la conduite des salariés et du fonctionnement du bureau de l'éthique. Cependant, il a noté que l'approche du bureau de l'éthique en matière de fraude et d'autres allégations semblait être uniquement de type réactionnel et il a par conséquent recommandé que le bureau de l'éthique évolue vers l'adoption d'une approche plus proactive.

### ***Système informatique de l'OPS***

55. La direction de l'OPS a renseigné le Comité d'audit sur l'actuel système de gestion de l'information, qui date des années 1980-1990. Le système a été modifié au fil du temps et des systèmes satellites ont été élaborés en dehors du système principal pour répondre aux besoins changeants de l'OPS. Ce « patchwork » pendant tant d'années a conduit à un système qui n'est plus en mesure de répondre, selon un idéal de rentabilité, aux besoins actuels et futurs de l'OPS, comme dans le cas de beaucoup d'autres organisations. L'organisation en a pris acte et a identifié le besoin urgent de mettre en place un système de planification des ressources de l'entreprise (ERP). L'introduction des normes IPSAS a rendu ce besoin encore plus pressant et a concouru à identifier certaines caractéristiques indispensables pour ce type de système. L'OPS prend actuellement des mesures pertinentes.

56. A cet égard, le Comité a émis plusieurs recommandations sur la manière de se mobiliser pour introduire un nouveau système ERP qui puisse dûment répondre aux besoins de l'OPS. Il a notamment **recommandé** de faire appel à une entreprise indépendante dotée d'une expérience significative dans le domaine capable d'analyser les besoins de l'OPS, d'identifier et d'accompagner l'organisation de la meilleure manière qui soit dans le choix d'un ERP. Le Comité a également **recommandé** d'explorer d'autres ERP, si nécessaire, plutôt que de ne s'en remettre qu'à une source unique de sélection.

### ***Communication de l'information financière : méthode comptable et normes IPSAS***

57. Le passage d'UNSAS (Normes comptables du système des Nations Unies) aux normes IPSAS (Normes comptables internationales du secteur public) a été décidé par les responsables des organisations du Système de l'ONU en 2006, afin d'accroître la transparence de l'enregistrement des transactions ainsi que de l'information financière, améliorer le contrôle interne et permettre la comparabilité des états financiers au sein des organisations et entre les organisations, entre autres. L'OPS est l'une des premières organisations à avoir mis IPSAS en œuvre, depuis qu'elle a introduit ces normes au 1<sup>er</sup> janvier 2010 et qu'elle a publié ses premiers états financiers conformes aux normes IPSAS pour l'année 2010.

58. La mise en œuvre des normes IPSAS a entraîné des changements substantiels en matière de conventions comptables, qui ont affecté le fait générateur, la comptabilisation des revenus et des dépenses, la capitalisation des immobilisations, la pleine prise en compte de l'ensemble du passif relatif aux avantages sociaux et l'audit des états financiers annuels, entre autres.

59. La réussite d'une telle entreprise a requis des efforts considérables afin d'assurer une planification, une coordination et un suivi adéquats à travers l'ensemble de l'Organisation. Le Comité d'audit félicite l'OPS pour avoir mis en œuvre les normes IPSAS et produit des états financiers pour 2010 au sujet desquels le Bureau national d'audit, à la suite de son audit, n'a exprimé aucune réserve.

### ***États financiers de l'Organisation***

60. Le laps de temps très court qui s'est écoulé entre la réception, par le Comité, des états financiers définitifs et la date limite de soumission du rapport annuel de ce dernier n'a pas permis au Comité de s'acquitter du travail nécessaire pour proposer des recommandations adéquates sur les implications opérationnelles résultant des problèmes et tendances qu'ont fait apparaître les états financiers et sur les problèmes majeurs liés à la politique de communication des rapports financiers. Le Comité débattera avec l'OPS des délais de réception des déclarations financières définitives futures afin de pouvoir disposer de suffisamment de temps pour communiquer son opinion dans le cadre de son prochain rapport annuel.

### ***Convention de présentation et questions de divulgation***

61. Le Comité d'audit a également pris bonne note de la réception du rapport 2010 de l'auditeur externe et des notes concernant les états financiers 2010.

### ***Sélection de l'auditeur externe***

62. Le processus d'identification et de sélection du prochain auditeur externe qui viendra remplacer le Bureau national d'audit du Royaume-Uni, dont le mandat se termine par la certification des états financiers pour 2011, est en cours. Lors de sa réunion en mars 2011, le Comité a été informé du fait qu'aucun des États membres n'avait présenté de candidatures potentielles, en dépit des appels à manifestation d'intérêt lancés de manière répétée par l'OPS.

63. D'après certaines informations, s'il s'avérait impossible de trouver un nouvel auditeur externe, le Bureau national d'audit serait prêt à poursuivre son activité une année de plus mais sans aller au-delà de l'audit des états financiers de 2012.

64. Les différentes possibilités d'identification d'un nouvel auditeur externe ont été débattues. Le Comité d'audit a suggéré que l'OPS contacte les organes d'audit gouvernementaux des États membres, dénommés institutions supérieures de contrôle, par l'intermédiaire de leur organisation professionnelle INTOSAI, ou de l'un de ses organismes régionaux. Ceci peut être fait au moyen d'une lettre émanant

du Directeur de l'OPS qui devra être remise à chaque institution supérieure de contrôle par le représentant de l'OPS/OMS.

### **Divers**

65. Le Comité a reçu une présentation sur le système d'achat de l'OPS, en particulier l'achat de vaccins par le Fond renouvelable, par lequel l'Organisation achète les vaccins pour le compte des États membres, mais n'est pas responsable de ce qui peut survenir après la livraison.

66. Le Comité suggère que l'OPS diffuse des informations afin de clarifier la nature de son modèle de gestion des achats. Ceci est important pour éliminer tout risque de porter atteinte à l'image de l'Organisation en ce qui concerne des procédures subséquentes ne relevant pas de sa responsabilité, étant donné le danger de fraude au niveau national dans de nombreuses parties du monde. Le Comité **recommande** la réalisation d'une évaluation comparative avec d'autres fournisseurs internationaux de vaccins.

### **Conclusion**

67. Les deux premières réunions ont donné au Comité un aperçu du rôle et des activités de l'OPS mais également des principaux problèmes, préoccupations et tâches auxquelles l'Organisation doit faire face, en particulier l'introduction des normes IPSAS, la nécessité de remplacer le système de gestion de l'information de l'OPS et de mettre en place une structure pour la gestion du risque d'entreprise, la nomination d'un nouvel auditeur externe et la consolidation du rôle, de la structure et des processus du service d'évaluation et de surveillance interne (IES) instauré en 2009. En outre, les courtes visites effectuées par le Comité dans plusieurs pays d'Amérique latine et des Caraïbes ont approfondi sa compréhension du rôle et de l'impact de l'OPS sur le terrain.

68. Le Comité a reçu les données dont il avait besoin pour être en mesure de fournir des conseils et des recommandations sur les sujets susmentionnés et d'autres sujets, si nécessaire.

69. L'introduction réussie des normes IPSAS et la consolidation des IES constituent certaines des principales réalisations de l'OPS pour 2010. L'OPS a également enclenché le processus pour remplacer son système de gestion de l'information, introduire un système de gestion des risques d'entreprise et identifier et sélectionner un nouvel auditeur externe, entre autres. Le Comité d'audit soutient fortement ces initiatives et continuera, en 2011, à améliorer sa compréhension des activités de l'OPS et ses interactions avec l'Organisation afin de garantir que les

conseils indépendants prodigués au Directeur et aux États membres, par le biais du Conseil directeur, apportent une valeur ajoutée.

- - -