

CONSEIL

Conseil

AUDIT DE PERFORMANCE : GESTION DES RELATIONS AVEC LES SPONSORS, LES DONATEURS ET LES PARTENAIRES

Résumé

JT03533215



NAJWYŻSZA IZBA KONTROLI
COUR DES COMPTES SUPRÊME DE
POLOGNE

Résumé du rapport du commissaire aux comptes

**GÉRER LES RELATIONS AVEC LES
SPONSORS, LES DONATEURS ET LES
PARTENAIRES**

1. L'objectif de cet audit de performance était d'évaluer l'**efficacité des actions en cours pour gérer le risque potentiel de réputation généré par les relations avec les non-membres et/ou les partenaires non gouvernementaux** dont la nature peut ne pas être compatible avec les objectifs de l'OCDE, leurs intérêts communs et les avantages mutuels, ou qui peuvent ne pas être traités d'une manière conforme aux normes de comportement de l'Organisation.
2. En particulier, cet audit s'est concentré sur la gestion des relations extérieures avec :
 - a) les pays non membres et les autres partenaires (y compris leur participation aux organes de l'OCDE, ainsi qu'aux entités hébergées par l'OCDE) ; b) les entités non gouvernementales - sponsors, donateurs et partenaires (y compris les processus d'examen et d'acceptation des subventions). Enfin, les activités de contrôle de l'OCDE contre le risque de réputation lié à une association inappropriée ont été comparées à celles d'autres organisations internationales ayant participé à l'enquête de référence.

Évaluation générale

3. **Les activités de l'OCDE impliquant des relations avec des non-membres et d'autres partenaires sont généralement protégées contre les associations inappropriées et garantissent la réalisation des objectifs visés. Cette protection s'appuie sur des politiques, des règles et des réglementations qui régissent les relations extérieures et sur un cadre complet de contrôle interne et de gestion des risques. Le fonctionnement de ces règles et procédures a sous-tendu la réaction immédiate et efficace de l'OCDE à l'agression à grande échelle de la Russie contre l'Ukraine, qui a réaffirmé l'adhésion de l'Organisation à des valeurs partagées.**
4. **La portée et la nature actuelles de la participation des directions et des programmes à des activités avec des non-membres et d'autres partenaires sont en grande partie conformes aux politiques, règles et règlements en vigueur dans ce domaine.**
5. Les observations faites au cours de cet audit de performance indiquent que les activités de contrôle existantes de l'OCDE en matière de gestion des relations ont fourni une assurance raisonnable de la sauvegarde et de la protection de l'Organisation contre la matérialisation du risque de réputation. Cela a également été confirmé par le fait qu'aucun incident significatif de critique publique ou d'atteinte à la réputation résultant d'un engagement avec des partenaires extérieurs n'est survenu à l'OCDE à ce jour.
6. Le commissaire aux comptes a également observé que
 - a. EXD/PBF dispose de la vue d'ensemble la plus complète des subventions par sponsor, donateur, partenaire dans l'ensemble de l'Organisation.
 - b. La gestion des subventions est généralement effectuée de manière disciplinée et diligente. De légères déficiences ont été corrigées au cours de l'audit et n'affectent pas l'évaluation globale.
 - c. Les entreprises ayant reçu une recommandation "Extrêmement prudent" sont en contact avec plusieurs directions - la direction des affaires publiques et de la communication (PAC)¹ a signalé la nécessité d'une coordination dans les cas où plusieurs directions étaient en contact avec le même donateur.

¹ Direction des communications (COM) à partir du 1er septembre 2023.

7. Toutefois, l'audit a révélé plusieurs déficiences procédurales qui augmentent le risque de relations inappropriées et peuvent potentiellement nuire à la réputation.

8. Le commissaire aux comptes attire l'attention de la direction sur le fait qu'en raison de l'autorité limitée dont dispose l'Organisation pour exercer un contrôle de fond et de gouvernance sur les entités indépendantes hébergées par l'OCDE², celles-ci ne sont pas tenues de respecter les décisions prises par l'Organisation et/ou leurs politiques et pratiques internes peuvent ne pas être conformes à certaines des politiques et procédures de l'Organisation, ce qui peut entraîner une série de risques, notamment financiers, opérationnels, de sûreté, de sécurité, de réputation, de litiges et de ressources humaines.

Dans ce contexte, il est recommandé que l'Organisation mette en œuvre des mécanismes renforcés qui garantissent que les entités de la famille OCDE adoptent des politiques, des pratiques et des mesures appropriées, compatibles dans toute la mesure du possible avec celles adoptées par l'OCDE, afin d'éviter toute association inappropriée avec des partenaires qui ne partagent pas ses intérêts lorsqu'il n'y a pas d'avantages mutuels.

9. La direction des affaires publiques et de la communication - responsable de l'évaluation des risques pour la réputation des donateurs potentiels - stocke des informations sur les donateurs non gouvernementaux pour lesquels une évaluation des risques pour la réputation a été demandée par les directions. Toutefois, la base de données n'est pas intégrée à d'autres bases de données sur les subventions gérées par EXD/PBF et utilisées par les directions. Par conséquent, PAC n'est pas en mesure de savoir quelles subventions ont fait l'objet d'une évaluation du risque de réputation et de quelle manière.

Dans ce contexte, il est recommandé de mettre en place un système/outil de gestion du processus d'évaluation du risque de réputation qui garantisse : a) que toutes les subventions non gouvernementales (y compris les petites subventions) fassent l'objet d'une évaluation du risque de réputation ; b) le suivi et la surveillance des critiques publiques concernant le partenariat existant et potentiel ; c) la surveillance du degré d'exposition de l'Organisation aux entreprises et secteurs individuels ; d) la publication d'un rapport sur les évaluations du risque de réputation pour toutes les subventions non gouvernementales (y compris les petites subventions). Cet outil peut être conçu de manière à être compatible avec les outils d'acceptation de la CV existants.

10. Il a été observé que les évaluations des risques pour la réputation étaient généralement effectuées par une personne au sein du CCP (gestionnaire de la marque). En moyenne, cette personne préparait 2 à 3 évaluations de risques par jour. Jusqu'à présent, cette personne s'est acquittée de ses tâches avec diligence et fiabilité. Toutefois, compte tenu du temps nécessaire à la recherche documentaire et à la communication interne, de l'insuffisance des liens avec les bases de données EXD/PBF, ainsi que des nouvelles responsabilités de l'unité chargée de l'engagement avec les parties prenantes non gouvernementales incluses dans les lignes directrices révisées du SG sur la gestion des relations avec les parties prenantes non gouvernementales, ce travail nécessite des ressources humaines et techniques supplémentaires pour être effectué de manière efficace et pour éviter les erreurs, la partialité, la dépendance (*par exemple* au sein de PAC, désormais COM), ou pour contester les évaluations des directions destinataires.

Dans ce contexte, il a été recommandé d'envisager, tout en tenant compte des nouvelles tâches de l'unité chargée de l'engagement avec les parties prenantes non

² <https://www.oecd.org/about/document/list-of-departments-and-special-bodies.htm>.

gouvernementales, que l'unité chargée de l'évaluation des risques de réputation dispose de ressources proportionnelles pour s'acquitter de ses tâches.

11. Les Lignes directrices révisées du Secrétaire général sur la gestion des relations avec les parties prenantes non gouvernementales (en vigueur depuis juin 2023), si elles sont effectivement mises en œuvre, devraient éliminer la plupart des lacunes concernant le processus actuel de prise de décision sur l'engagement avec des parties prenantes non gouvernementales spécifiques (en particulier : processus d'évaluation du risque de réputation pas tout à fait clair, décisions de coopération prises par les directions bénéficiaires en dépit des controverses concernant les donateurs potentiels, données et rapports limités sur les donateurs actuels). La mise en œuvre de ces lignes directrices devrait également améliorer et rationaliser l'approche de l'OCDE en matière d'engagement avec les parties prenantes non gouvernementales et garantir une diligence raisonnable. Enfin, elle devrait avoir une influence positive sur la gestion du risque de réputation.

Dans ce contexte, il a été recommandé **que les changements introduits par les lignes directrices révisées du Secrétaire général sur la gestion des relations avec les parties prenantes non gouvernementales soient expliqués en détail aux directions, par exemple par des séances d'information au niveau opérationnel avec l'unité chargée de l'engagement avec les parties prenantes non gouvernementales et d'autres unités concernées. Cela permettrait de mieux appliquer les procédures de diligence raisonnable et d'obtenir l'assurance d'atténuer le risque de réputation.**

12. Les résultats de l'enquête de référence du commissaire aux comptes auprès des organisations internationales (OI) ont montré que les activités de contrôle existantes de l'OCDE contre le risque de réputation lié à une association inappropriée sont en général comparables à celles des autres OI.