



UNAIDS/PCB(29)/11.21  
31 octobre 2011

**29<sup>ème</sup> réunion du Conseil de Coordination du Programme  
de l'ONUSIDA  
Genève, Suisse  
13-15 décembre 2011**

**Deuxième évaluation indépendante de l'ONUSIDA**

**Documents complémentaires pour cette question :** *aucun*

**Action requise lors de cette réunion - le Conseil de Coordination du Programme est invité à :**

64. accepter les révisions portées au *modus operandi* du Conseil de Coordination du Programme présentes à l'Annexe 1 ; et

92. prendre note du contenu du présent rapport.

**Implications financières :** *aucune*

## RÉSUMÉ SYNOPTIQUE

1. À la demande formulée, en 2007, par le Conseil de Coordination du Programme, la Deuxième évaluation indépendante (SIE) de l'ONUSIDA a agi en tant que plateforme de changements pour l'ensemble des aspects du Programme commun. Suite à l'envoi de la série des rapports de situation au Conseil, le présent document évalue l'impact de la SIE en notant que les futurs rapports d'activités seront tous intégrés au Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités (UBRAF).
2. L'agenda politique de la riposte mondiale au sida s'est cristallisé autour de la Vision, de la Mission et de la Stratégie « *Objectif : Zéro* » de l'ONUSIDA, lesquelles ont, pour leur part, modelé le contexte de la Réunion de haut niveau sur le sida de juin 2011. Leurs buts audacieux et les objectifs partagés assurent le renforcement et la transparence du sens de la responsabilisation qui se fonde sur un nouveau paradigme en faveur de partenariats axés sur la valorisation, et sur une approche reliant directement les ressources aux résultats.
3. Les évaluations par pays précisent le rôle et les activités des équipes conjointes qui assument la valorisation. Les efforts menés continûment pour rationaliser les mécanismes de financement sont pris en compte dans l'UBRAF qui met de nouveau l'accent sur les pays à fort impact dont l'approche ciblée produira le plus de résultats. La révision de la division du travail a non seulement clarifié les méthodes de travail au sein du Programme commun mais elle a également renforcé son avantage comparatif, pris dans un sens large, et consolidé son efficience et son efficacité par l'élargissement des mandats des organismes.
4. La surveillance et l'évaluation demeurent une fonction centrale pour le Programme commun. Elles continueront à fournir les informations probantes nécessaires aux ripostes appartenant aux pays et menées par eux. Elles constitueront, en tant que telles, une base et un outil inestimable pour le mesurage des résultats à l'aune de l'UBRAF et de la Déclaration politique de 2011.
5. La Stratégie d'appui technique de l'ONUSIDA, qui a été récemment créée, a cherché à clarifier les rôles et les responsabilités, à ajuster les informations stratégiques aux exigences des pays, à renforcer les compétences nationales et régionales, et à faciliter la production de plans nationaux appuyant, entre autres choses, les demandes de subventions visant le Fonds mondial.
6. La Stratégie de l'ONUSIDA pour 2011-2015 a transformé les questions des droits de l'homme et de l'égalité des sexes en orientations stratégiques de la riposte mondiale au sida. L'accent continue d'être mis sur la création d'environnements juridiques favorables par le biais d'interventions menées à l'échelle mondiale, telles que celles liées à la Commission mondiale sur le VIH et le droit et au plaidoyer politique de haut niveau sur l'abrogation des restrictions au voyage liées au VIH, et au niveau des pays, par l'expansion des programmes de responsabilisation des communautés et des personnes. L'Agenda de l'ONUSIDA pour les femmes et les filles a servi à la fois de catalyseur aux actions programmatiques, et de levier pour cette question d'une importance fondamentale.
7. La réforme de la gouvernance a suscité, lors de la plénière du Conseil, un environnement fortement décisionnel, et les discussions ouvertes qui y ont eu lieu ont amélioré la

compréhension des positions et des préoccupations des délégués. L'UBRAF offre une nouvelle voie pour mener nos activités puisqu'il sert à élargir le contrôle exercé par le Conseil et à définir plus clairement les liens entre les financements, les ressources dépensées et les résultats.

8. Le Secrétariat bénéficie de l'ajustement plus étroit des ressources humaines aux fonctions, lequel se fonde sur un examen fonctionnel, une évaluation des besoins en capacités et une typologie par pays. Le recrutement et la performance financière sont maintenant fermement encadrés par la nouvelle stratégie opérationnelle sur les ressources humaines ainsi que par les règles financières et les procédures.

## I INTRODUCTION

9. La Deuxième évaluation indépendante de l'ONUSIDA (SIE) a été demandée par le Conseil de Coordination du Programme lors de sa 20<sup>ème</sup> réunion de juin 2007. Elle couvre la période 2002-2008 afin de : « *réévaluer les priorités, déterminer comment mettre à profit les réalisations et comprendre de quelle manière l'ONUSIDA peut jouer un rôle plus efficace à l'avenir dans le renforcement de la coordination mondiale sur le VIH/sida<sup>1</sup>* ». La SIE visait à couvrir une période dans laquelle l'épidémie de sida et sa riposte mondiale ont considérablement changé puisque le pessimisme qui a pesé sur le monde pendant les vingt premières années d'existence de l'épidémie s'est quelque peu affaibli du fait des progrès réalisés dans les domaines du traitement et de la prévention. D'autres facteurs, comme l'arrivée des nouveaux acteurs de la riposte, la réforme de l'ONU et l'élargissement du contexte du développement, qui a notamment suscité l'accord sur les objectifs du Millénaire pour le développement, ont tous été pris en compte lors de la réalisation de la SIE.
10. Au terme de l'élaboration du cahier des charges de cette SIE, durant sa 21<sup>ème</sup> réunion, le Conseil a adopté un ensemble de principes directeurs à son égard, et fixé qu'elle devait :
  - évaluer l'efficacité de toutes les composantes de l'ONUSIDA, notamment le Secrétariat et les 10 Coparrainants engagés dans la lutte contre le sida ;
  - examiner l'efficacité de l'ONUSIDA dans la mise en œuvre du mandat que lui a confié l'ECOSOC ;
  - déterminer l'étendue et la mesure du succès remporté par l'ONUSIDA dans sa mise en œuvre des recommandations de sa première évaluation quinquennale ;
  - examiner les forces et faiblesses actuelles de l'ONUSIDA et proposer des moyens d'amélioration ;
  - tenir compte de la place de l'ONUSIDA dans le monde, de sa relation avec les autres grandes organisations, notamment le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme, les programmes bilatéraux et les nouveaux mécanismes de financement, et de son rôle dans la riposte ;
  - assurer le lien entre toute révision proposée pour l'ONUSIDA et la réforme de l'ONU ;
  - examiner les pratiques commerciales (de travail) de l'ONUSIDA et leur possibles améliorations ;
  - engager et utiliser les compétences en matière d'évaluation des partenaires, notamment des États membres et de la société civile ; enfin,

---

<sup>1</sup> Décision 5.1 de la 20<sup>ème</sup> réunion du CCP

- demeurer indépendante sous la direction du Conseil de Coordination du Programme, une cloison étant fermement maintenue entre le processus et l'ONUSIDA.
11. Le rapport final sur la SIE a été présenté au Conseil de Coordination du Programme en décembre 2009. Il a donné lieu à un accord sur vingt-trois recommandations et permis la création d'un groupe d'étude chargé d'examiner les résultats de l'évaluation relatifs à la gouvernance (recommandations 15, 16 et 17 du rapport sur la SIE). Il convient de noter que le Conseil a adopté la totalité des recommandations émises dans le rapport initial sur l'évaluation - à l'exception de celles liées à la gouvernance - ainsi que deux recommandations supplémentaires qui ont été abordées par la réunion sans avoir figuré dans le rapport initial. Les recommandations ont été classées selon cinq grands domaines de changement :
- i. améliorer le ciblage de l'ONUSIDA
  - ii. adopter une approche plus stratégique
  - iii. renforcer la souplesse et la réactivité
  - iv. accroître la responsabilisation et la gouvernance
  - v. augmenter l'efficacité
12. La phase d'exécution des recommandations approuvées ayant été menée à son terme, les résultats produits par la SIE sont maintenant tous intégrés à la Stratégie, aux plans de travail et aux méthodes de travail du Programme commun. Les progrès continueront d'être signalés au Conseil de Coordination du Programme par le biais des mécanismes liés au Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités (UBRAF). L'objectif du présent document est donc d'exposer le rapport final sur la SIE et, en particulier, d'examiner l'impact de cette évaluation, et de ses résultats, en tant que fondement du changement organisationnel et programmatique de l'ONUSIDA.

## **II AMÉLIORER LE CIBLAGE DE L'ONUSIDA : AGENDA STRATÉGIQUE POUR LA TRANSFORMATION**

13. La Vision, la Mission et la Stratégie « *Objectif : Zéro* » de l'ONUSIDA ont renforcé la clarté de la finalité du Programme commun, fixé l'agenda mondial, encouragé le renouvellement des engagements politiques et fourni un cadre aux choix des priorités nationales. La Vision de l'ONUSIDA est un cri de ralliement en faveur de l'éradication de l'épidémie et il est maintenant repris par la communauté internationale. Lors de ses derniers engagements oraux sur le VIH, le Secrétaire général de l'ONU, Ban Ki-moon, a souligné que cette vision constituait la vision commune de la riposte mondiale. Le thème de la Journée mondiale du sida 2011 a pour thème *Objectif : Zéro*.

### ***Stratégie de l'ONUSIDA pour 2011-2015 - Objectif : Zéro***

14. Si la Vision de l'ONUSIDA a touché les esprits et les cœurs au niveau du plaidoyer, la Stratégie de l'ONUSIDA met les parties prenantes au défi de fixer des objectifs, des priorités et un plan d'action clairement axés sur la réalisation des trois « zéros ». La Stratégie constitue, par exemple, un cadre directeur pour les prochaines stratégies nationales de lutte contre le sida de la Chine, de l'Afrique du Sud et de la

Thaïlande, lesquelles ont fixé leurs priorités et leurs objectifs autour des trois orientations stratégiques de l'ONUSIDA.

15. Au niveau mondial, la Stratégie a été une source d'inspiration pour le Rapport de 2011 du Secrétaire général intitulé *Unir pour l'accès universel*. La Stratégie a modelé la Déclaration politique sur le VIH/sida de 2011, et exercé une influence sur les positions prises par certains États membres lors des négociations. S'inspirant des dix buts fixés par *Objectif : Zéro*, plusieurs des priorités axées sur les résultats, et choisies pour 2015, figurent au centre de la Déclaration. Les négociations sur les termes utilisés pour désigner les populations clés ont également été animées par la fermeté de la Stratégie de l'ONUSIDA à leur égard. La réussite de la Réunion de haut niveau a signalé un renouvellement du dynamisme de l'engagement mondial dans la lutte contre le sida, et du rôle de leadership de l'ONU, en particulier de l'ONUSIDA, dans la définition de l'agenda et la construction d'un consensus parmi les dirigeants nationaux et mondiaux.
16. Les Coparrainants de l'ONUSIDA et plusieurs organisations internationales partenaires ont conçu leurs stratégies relatives au VIH en s'appuyant sur *Objectif : Zéro*. La Stratégie de l'OMS sur le VIH/sida pour 2011-2015, est, par exemple, complémentaire puisqu'elle souligne la contribution de l'OMS aux objectifs partagés du Programme commun. Pour l'élaboration de sa stratégie, l'Union interparlementaire s'est inspirée à la fois du cadre organisationnel de la Stratégie de l'ONUSIDA, des objectifs liés aux droits de l'homme et au droit, et du rôle qu'elle préconise pour les Parlements dans la riposte au sida.
17. La nouvelle stratégie de l'Alliance internationale contre le VIH/sida est conçue en vue d'exposer explicitement la contribution de l'Alliance à *Objectif : Zéro*. Le Conseil international des organisations de lutte contre le sida (ICASO) utilise la Stratégie de l'ONUSIDA pour modeler le processus d'élaboration de ses stratégies. Les organisations africaines de la société civile ont publié une *Déclaration sur l'examen des progrès en faveur de l'accès universel à la prévention, aux traitements, aux soins et au soutien contre le VIH et le sida en Afrique*, laquelle utilise les « trois zéros » comme cadre d'examen des progrès, et comme référence pour l'avenir de la riposte au VIH sur le continent.

### **Mandat de l'ONUSIDA**

18. L'audacieux énoncé de mission de l'ONUSIDA vise à stimuler le militantisme qui a caractérisé la riposte au sida, la diversité de ses parties prenantes, le lien critique entre le sida et les autres problématiques de santé et du développement, et le rôle que l'ONUSIDA joue pour guider le monde. Un récent éditorial du *Lancet* laisse entendre que l'ONUSIDA remplit sa mission et remarque que son « mandat doit être audacieux pour dire et faire ce que les autres ne peuvent ni dire, ni faire ». C'est du fait de ce mandat que l'éditorial considère que le rôle de l'ONUSIDA s'étend au-delà de la riposte au sida pour diriger le nouveau mouvement en faveur des ripostes intégrées de santé mondiale.

### **Cadre d'investissement - Améliorer le ciblage de la riposte au sida**

19. Reconnaissant la nécessité d'un changement de paradigme pour la réalisation des buts fixés dans « *Objectif : Zéro* », l'ONUSIDA et ses partenaires ont élaboré un

cadre d'investissement novateur. Il plaide d'une part pour l'augmentation des investissements dans les quelque 20 pays cibles. Il préconise d'autre part une meilleure priorisation et une optimisation des allocations de ressources, mobilise les communautés dans l'exécution des programmes et renforce au maximum les synergies existant entre les éléments programmatiques. Présenté dans *The Lancet*, le cadre a soulevé un fort intérêt et commence à inspirer l'élaboration de nouveaux plans stratégiques nationaux.

**« Objectif : Zéro » en action - Exemples illustratifs**

20. L'accroissement de l'engagement mondial en faveur du but visant l'élimination de la transmission verticale du VIH représente un exemple marquant de l'influence d'*Objectif : Zéro*. Pour soutenir son action, le *Plan mondial en faveur de l'élimination des nouvelles infections au VIH parmi les enfants avant 2015 et du maintien en vie de leurs mères* a été lancé lors de la Réunion de haut niveau sur le sida de 2011. Co-organisée par l'ONUSIDA et le PEPFAR, l'élaboration de ce Plan a rassemblé 25 pays et 30 représentants de la société civile, du secteur privé, des réseaux de personnes vivant avec le VIH et des organisations internationales. Ce Plan se concentre sur 22 pays où vivent près de 90 % des femmes enceintes séropositives. Il a mobilisé d'importantes ressources et produira des dividendes majeurs en matière de santé.
21. Au centre de l'agenda porteur de transformations d'*Objectif : Zéro* se trouve la reconnaissance du fait qu'au milieu d'un contexte mondial à évolution rapide, la riposte doit démultiplier les efforts économiques et politiques pour accélérer les progrès en faveur de l'accès universel. L'ONUSIDA travaille donc étroitement avec les puissances émergentes pour produire collectivement un agenda mondial plus équitable en matière de santé. Cette année, les ministres de la Santé des pays BRIC se sont rencontrés pour la première fois en présence du Directeur exécutif de l'ONUSIDA et du Directeur général de l'OMS pour s'entendre sur la manière dont ils peuvent utiliser leurs innovations et capacités technologiques en vue de faciliter l'accès universel aux médicaments abordables - un élément important d'*Objectif : Zéro*.

### **III ADOPTER UNE APPROCHE PLUS STRATÉGIQUE : LA RESPONSABILISATION PAR L'APPROPRIATION**

#### ***Les personnes***

22. La Stratégie de l'ONUSIDA reconnaît que les personnes vivant avec le VIH, ou affectées par le virus, doivent diriger et s'approprier les ripostes concrètes afin d'assurer leur respect des droits et leur durabilité, et tenir les partenaires nationaux et mondiaux responsables de la réalisation de leurs engagements. Tenant compte de ces principes, le travail s'est orienté vers l'engagement de nouveaux partenaires selon une approche plus stratégique et plus axée sur les résultats, notamment par l'élaboration d'outils et de mécanismes à même d'équiper ces partenaires, en particulier la société civile, les populations clés et les PVVIH, des moyens leur permettant de mieux modeler leur riposte au sida dans leur environnement et dans le cadre élargi de l'agenda du développement.

23. Le partenariat mené avec le Fonds mondial est revisité, et dans cet élan, l'ONUSIDA accroît son rôle visant l'engagement de partenaires, la définition des priorités stratégiques, la mobilisation des ressources et l'accélération de la mise en œuvre des subventions. Avec le soutien des bureaux nationaux de l'ONUSIDA, les mécanismes de coordination dans les pays (CCM) ont été renforcés dans leur capacité à s'engager avec des parties prenantes, notamment des personnes vivant avec le VIH et des populations clés. L'ONUSIDA a joué un rôle majeur dans l'appui au développement des capacités parmi les partenaires, pour l'ensemble des phases liées à l'élaboration des propositions, à la négociation des subventions, à la mise en œuvre, à la surveillance et à l'évaluation. La collaboration menée sur l'appropriation nationale et la pérennisation de la riposte au sida a eu lieu avec le Plan présidentiel américain d'aide d'urgence à la lutte contre le sida (PEPFAR) et l'ONUSIDA a facilité la tenue de 15 consultations sur l'appropriation nationale.
24. Pour modeler l'action menée au niveau mondial, régional et national, la stratégie des partenariats, qui figure dans la Stratégie de l'ONUSIDA pour 2011-2015, et qui vise le renforcement des relations avec l'ensemble des parties prenantes, est en voie d'opérationnalisation, par le biais de l'élaboration d'un document d'orientation axé sur l'engagement de la société civile par un processus de consultation élargi. Des outils sont modernisés et élaborés pour travailler avec le secteur privé. Un examen des accords de partenariat conclus au niveau des sièges a été lancé pour évaluer leur impact, notamment au niveau des pays. Des outils opérationnels visant l'amélioration de la gestion des partenariats sont mis au point, et notamment un inventaire web, des modèles et des listes de vérification applicables à la conclusion d'accords, à la gestion de leur mise en œuvre, à leur renouvellement ou à leur expiration.
25. La révision du Document d'orientation sur le renforcement des systèmes communautaires, effectuée pour la onzième série du Fonds mondial, démontre un engagement continu en faveur des mécanismes qui dirigent les fonds vers la société civile. De même, le Cadre d'investissement stratégique souligne clairement l'importance du financement des initiatives d'origine communautaire en tant qu'élément essentiel de l'efficacité et de la rentabilité des ripostes au sida. Pour atténuer le risque de fermeture de certains réseaux mondiaux et régionaux de la société civile, l'ONUSIDA a facilité le dialogue entre les donateurs et la société civile, lequel a abouti à des engagements financiers supplémentaires importants. Un autre travail a été coordonné pour explorer le projet de création d'un mécanisme de financement à plus long terme en vue de soutenir les réseaux engagés dans le développement des capacités des organisations de la société civile au niveau des pays.
26. Le Cadre et les lignes directrices sur la dignité, la santé et la prévention positives ont contribué, en partenariat avec les personnes séropositives, à reformuler la pensée mondiale sur la programmation de la prévention anti-VIH, et revêtent une importance particulière à la lumière des résultats de l'essai 052 qui a redynamisé le discours autour du traitement en tant que prévention. Le travail mené avec les grands dirigeants religieux a abouti à de nouveaux partenariats entre les organisations confessionnelles, les réseaux de personnes vivant avec le VIH et les populations clés - en particulier dans le domaine des droits de l'homme. L'indice de stigmatisation des PVVIH a été lancé dans plus de 40 pays pour figurer dans les



programmes et plaidoyers sur les droits de l'homme et la réduction des stigmatisations, le développement des capacités des PVVIH axées sur la collecte, l'analyse et l'utilisation des données destinées à l'élaboration des politiques et programmes, et la promotion des partenariats nationaux intersectoriels incluant la société civile, les gouvernements, les institutions universitaires et la famille onusienne. Le travail mené avec les jeunes s'est concentré sur le leadership de la nouvelle génération. Une évaluation des besoins de la société civile en développement des capacités a été conduite pour modeler un plan de développement des capacités orientées sur l'action dans le contexte de la Stratégie d'appui technique de l'ONUSIDA.

27. Les relations stratégiques existant avec les PDG des entreprises pharmaceutiques et de diagnostic se sont forgées autour de la communauté de brevet. L'ONUSIDA engage des discussions avec les États membres sur les flexibilités des accords ADPIC en vue d'atteindre l'objectif de la Réunion de haut niveau de 2011 qui vise 15 millions de personnes sous traitement antirétroviral à l'horizon 2015. De nouveaux schémas de financements novateurs sont à l'étude, par exemple avec des fondations et des banques de développement.
28. Pour renforcer les capacités internes lors de la gestion des partenariats, un ensemble de compétences sur le partenariat a été élaboré et suivi d'un programme de formation du personnel. Le Secrétariat de l'ONUSIDA élabore un ensemble de formations sur les partenariats intersectoriels, lequel développera les capacités du personnel dans la gestion de plusieurs questions liées aux partenariats comme le renforcement des compétences dans le travail mené sur l'égalité des sexes, le principe du GIPA et les droits de l'homme. La formation stratégique d'échange de l'École des cadres conjointe de l'ONUSIDA/FNUAP/ONU sur le travail mené avec les communautés confessionnelles et religieuses a eu lieu en 2010 et en 2011. Elle a inclu des sessions sur l'exploration des idées en faveur de « *prismes* » religieux/politiques, en tant que moyens d'analyse des événements géopolitiques, ainsi que la recherche des partenaires clés à engager dans cette voie. Ont participé à ce dialogue le personnel et les représentants de différentes organisations confessionnelles travaillant sur le VIH et le développement dans diverses régions géographiques, des représentants gouvernementaux et des universitaires.
29. Dans le cadre de son rôle d'organisateur pour le contexte de la division du travail révisée, l'OIT a tenu la première réunion programmatique avec l'ONUSIDA et les partenaires du secteur privé, sur le domaine de l'amélioration des programmes et politiques sur le lieu de travail et de la mobilisation du secteur privé dans la riposte au sida.
30. Concernant le système de l'ONU, le personnel du réseau UN+ a été renforcé, les mécanismes de gouvernance ont été révisés en vue d'accroître leur diversité et leur représentativité, et des efforts de mobilisation ont eu lieu dans les pays dont les membres sont peu nombreux.

### **Systemes**

31. Le Groupe de travail sur le renforcement des systemes de sante, qui est preside par l'OMS et comprend l'UNICEF, le FNUAP, la Banque mondiale, le Fonds mondial, le Bureau americain du Coordinateur de la lutte contre le sida, le DFID (representant la

communauté des donateurs), Médecins sans Frontières Belgique (représentant la société civile) et le Secrétariat de l'ONUSIDA, a tenu sa dernière réunion en mai 2011. Il a décidé de mettre fin à son existence officielle mais de continuer à partager l'information en tant que « communauté de pratique » informelle. Il a renforcé la collaboration menée sur le renforcement des systèmes de santé liés au sida et mis en œuvre son plan de travail, notamment :

- la cartographie de l'aide technique au renforcement des systèmes de santé et à la lutte anti-VIH ;
- l'adoption d'une prise de position concertée sur le renforcement des systèmes de santé et la lutte anti-VIH ;
- les contributions techniques fournies au Groupe de travail sur l'accès universel de l'Alliance mondiale pour les personnels de santé, à l'initiative de planification coordonnée des achats publics et aux travaux de la Banque mondiale sur l'assurance médicale ;
- les examens relatifs aux besoins réels, l'élaboration d'une liste de vérification des actions nationales qui sont requises dans trois domaines des systèmes de santé, à savoir les ressources humaines, les marchés publics et les systèmes de gestion de l'offre, et la prestation des services ; enfin,
- les apports techniques et plaidoyers fournis lors d'événements stratégiques clés comme le Forum mondial pour la recherche médicale (septembre 2010) et une rencontre satellite tenue en marge de la Conférence internationale sur le sida à Vienne.

### **Synergies**

32. Pour mieux renforcer la coordination de l'ONU dans l'appui aux objectifs nationaux, une évaluation approfondie de la performance des équipes conjointes et des programmes d'appui communs a été menée à bien dans 11 pays (Arménie, Bangladesh, Équateur, Jamaïque, Malawi, Maroc, Nigeria, Philippines, Sierra Leone, Tanzanie et Tchad).
33. Ces examens ont mis en évidence la valeur ajoutée des équipes conjointes ainsi que les relations existant avec les différentes parties prenantes (gouvernements, société civile, secteur privé), et identifié les incitations et freins concernant ces mécanismes. Les constatations et recommandations émises par les évaluations nationales facilitent les discussions et les décisions portant sur l'amélioration du travail des équipes conjointes dans plusieurs pays. Elles ont permis de mettre en relief deux études de cas réussies : les Philippines (programme commun d'appui, budget unifié et plan de travail) et le Nigeria (programme commun d'appui et cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités), lesquels ont été présentés lors de la 28<sup>ème</sup> réunion du Conseil de Coordination du Programme.
34. Des travaux ont été menés pour rationaliser les mécanismes de financement des travaux onusiens communs réalisés au niveau national, et la Note d'orientation sur les Fonds d'accélération programmatique (FAP) pour l'exercice biennal 2010-2011, qui inclut les allocations par pays, a été révisée pour étayer la mise en œuvre des dix objectifs de la Stratégie de l'ONUSIDA. Des rapports de situation ont été rédigés sur les résultats produits par l'utilisation des ressources des FAP dans le cadre des mécanismes de rédaction des rapports du Budget unifié et du Plan de travail. La

structure budgétaire du Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités pour 2012-2015, qui l'a suivie, a été simplifiée grâce à la comptabilisation des activités des FAP et des initiatives interinstitutions dans les budgets des Coparrainants et du Secrétariat. Les FAP seront abandonnés lors de l'exercice biennal 2012-2013.

35. Suite à l'analyse conceptuelle et aux consultations structurées qui ont eu lieu pendant 12 mois, le travail général du Programme commun a été renforcé en vue d'accroître les synergies, l'efficacité et l'efficacités, ainsi que la responsabilisation mutuelle. Cela est particulièrement réel pour la réduction des chevauchements et des duplications dans les questions intersectorielles liées à la planification nationale, aux droits de l'homme, à l'égalité des sexes, aux populations clés, et à la clarification de la définition des rôles et responsabilités des Coparrainants et du Secrétariat.
36. Le processus de révision de la division du travail a été mené à son terme et un accord unanime a été trouvé par les Coparrainants et le Secrétariat. Cette révision de la division du travail accroît les avantages comparatifs du Programme commun pris dans son ensemble - Coparrainants et Secrétariat. Elle renforce l'efficacité et l'efficacités en consolidant les mandats et les ressources organisationnels respectifs, lesquels visent la production collective de résultats. Les paramètres de la révision de la division du travail sont globaux puisqu'ils couvrent les politiques, le plaidoyer, la normalisation, l'élaboration des orientations et des outils, la gestion, la mobilisation et la prestation de soutiens techniques de qualité.
37. Au niveau mondial, la révision de la division du travail consolide d'ores et déjà la manière dont les Coparrainants et le Secrétariat travaillent ensemble avec certains délégués d'organismes sur des domaines thématiques couvrant *le soutien aux plans nationaux, plurisectoriels, chiffrés, priorisés et stratégiques de lutte contre le sida* (Banque mondiale) ; *la sauvegarde de la vie des mères et la protection des bébés contre l'infection au VIH* (OMS/UNICEF) ; *la prestation d'une éducation de qualité renforçant l'efficacité de la riposte au VIH* (UNESCO). Des réunions programmatiques ont déjà été réunies.
38. Au niveau des États, et en réponse à l'évaluation rapide menée en septembre 2011, la plupart des pays ont signalé que cette nouvelle division du travail recevait un accueil favorable, faisait l'objet de discussions formelles par les Équipes conjointes des Nations Unies sur le sida, et était adoptée au niveau des Équipes de pays des Nations Unies. La division du travail a été adaptée en fonction des avantages comparatifs des organismes présents dans les pays, et opérationnalisée par les Nations Unies qui ont stratégiquement repensé le Programme commun de soutien de l'ONU aux ripostes nationales anti-VIH dans plusieurs pays comme l'Iran, la Zambie, le Lesotho, le Brésil, le Cameroun, le Mozambique, la République démocratique du Congo, le Swaziland, le Guatemala et le Cambodge.
39. La plupart des pays ont signalé que cette nouvelle division du travail était considérée comme plus solide du fait qu'elle améliore l'articulation de ses mécanismes de responsabilisation et de rédaction des rapports, lesquels assurent l'évaluation et le mesurage de la performance.
40. Les pays ont signalé qu'aucun obstacle ou entrave importants n'affectait la réappropriation de cette nouvelle division du travail, mais certains ont noté des

variations ou des limites dans les engagements, les compétences techniques et l'efficacité de la mise en œuvre par certains organismes coparrainants désignés en tant que responsables/coresponsables, notamment pour les questions liées aux populations clés. Les domaines d'exploration approfondie ont inclut l'engagement des organismes non résidents en faveur des domaines liés à la division du travail ; ainsi que la recherche du meilleur traitement des domaines thématiques non inclus dans la division du travail, comme les migrations.

41. La division du travail de 2010 est novatrice puisqu'elle consolide le soutien de l'ONUSIDA aux pays dans quinze (15) domaines pour lesquels les résultats doivent être produits par des efforts collectifs autour d'objectifs ou de buts partagés. Les Coparrainants sont désignés en tant que responsables/coresponsables pour chacun des domaines relatifs aux avantages comparatifs de leur organisme. Le Secrétariat n'est ni responsable ni coresponsable d'aucun de ces domaines mais, selon l'esprit de son mandat, surveille la coordination et la responsabilisation générales de la division du travail, en accordant une attention particulière au (i) leadership ; à (ii) la cohérence, la cohésion et la coordination dans l'ensemble des domaines relatifs à la division du travail ; et à (iii) la responsabilisation mutuelle de la famille de l'ONUSIDA axée sur les résultats collectifs.
42. Une « *Note d'orientation consolidée sur la division du travail de l'ONUSIDA pour 2010* », qui était succincte, a été publiée sur le site internet de l'ONUSIDA et imprimée après traduction en français. Cinq principes et valeurs centraux sous-tendent les régimes de travail et la coordination de la division du travail, à savoir,
  - le renforcement de la gouvernance et de la responsabilisation - pour assurer l'alignement des politiques et des programmes, la surveillance des progrès et des réalisations, l'examen périodique des progrès et des résultats obtenus ;
  - la clarification de l'accent mis sur les résultats - pour garantir la réussite collective ;
  - le leadership - pour les responsables/coresponsables, en étroite consultation avec les autres organismes partenaires, afin de mobiliser les ressources et d'optimiser les synergies entre les organismes ;
  - la rédaction de rapports - pour accroître la responsabilisation ; enfin,
  - l'alignement des mécanismes techniques et de coordination mondiale de l'ONUSIDA sur les mécanismes d'exécution des pays.
43. Ces principes et valeurs centraux forment la base du *modus operandi* révisé des Équipes spéciales interinstitutions (IATT) et des autres mécanismes programmatiques mondiaux. Ils font le lien entre, d'une part, les meilleures expériences du passé et les enseignements tirés par l'évaluation comparative, systématique et indépendante du travail des IATT, laquelle est commissionnée par le Secrétariat de l'ONUSIDA, et, d'autre part, les nouvelles orientations prises pour relever les futures opportunités offertes par le Plan stratégique de l'ONUSIDA et son Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités.

#### **IV RENFORCER LA SOUPLESSE ET LA RÉACTIVITÉ : ZONES D'IMPACT DES TRANSFORMATIONS**

***Améliorer le transfert des connaissances ainsi que la production et l'utilisation de l'information stratégique***

44. Plusieurs actions interconnectées en vue de soutenir l'approche « connaître son épidémie/connaître sa riposte » visent à améliorer les processus décisionnels au niveau des pays. Un ensemble d'outils est actuellement promu pour être mis en application dans les pays, notamment l'outil sur l'incidence par les modes de transmission, l'évaluation des dépenses nationales sur le sida (NASA) ainsi que l'outil reliant ces deux types de données. Les mises en application, dans les pays, de l'outil sur l'incidence par les modes de transmission (14) et des NASA (33) ont fait l'objet d'un appui durant l'exercice 2010-2011. L'approche « connaître son épidémie/connaître sa riposte » a été encore renforcée par l'outil de visualisation des données AIDSinfo, qui apparaît sur le site web de l'ONUSIDA, et une application iPad lancée en juin 2011. Les tendances, par pays, de l'incidence ont été diffusées pour la première fois dans le Rapport mondial de l'ONUSIDA 2010. Pour modérer la Réunion de haut niveau sur le sida de juin 2011, l'ONUSIDA a proposé un cadre d'investissement pour les pays à revenu faible et intermédiaire, lequel est ciblé, priorisé, fondé sur des éléments de preuve et porteur de hauts retours sur investissement.
45. Connaître son épidémie et agir en conséquence permet aux pays de toutes les régions de se concentrer sur certaines priorités définies en vue d'atteindre le plus fort impact possible, dans le respect du Cadre d'investissement, des buts et des objectifs de la Déclaration politique de 2011.
46. Pour renforcer l'évaluation et la gestion des connaissances au niveau mondial, régional et national, le Secrétariat de l'ONUSIDA a pris plusieurs mesures. Il a commissionné un examen du Groupe de référence pour le suivi et l'évaluation dans l'objectif de s'attacher plus stratégiquement à un agenda d'évaluation interinstitutions. Le Groupe de référence économique de l'ONUSIDA (TERG) est également orienté vers des évaluations rentables des ripostes nationales. L'ONUSIDA a continué à promouvoir les évaluations par pays, par le biais de réunions axées sur l'élaboration des agendas d'évaluation. Il a également élaboré un cadre de politiques d'évaluation qui vise à assurer que l'organisation s'est concentrée, de manière opportune et stratégique, sur les informations relatives à la performance, et a respecté et satisfait les exigences des règles et normes du TERG. Ce cadre entend également fournir une compréhension institutionnelle commune de la fonction d'évaluation, en tenant compte des principes des droits de l'homme, de la Déclaration du Millénaire des Nations Unies, des objectifs du Millénaire pour le développement, des objectifs de la Stratégie de l'ONUSIDA et du Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités. Le cadre politique sera concrétisé par l'élaboration d'une politique d'évaluation avant juin 2012. L'ONUSIDA contribue à l'évaluation d'impact continue et plurinationale du PEPFAR et conseille le Fonds mondial par l'intermédiaire de son statut de membre du TERG.
47. Le Secrétariat de l'ONUSIDA a cessé de financer le Système d'information sur la riposte des pays (CRIS). Une évaluation externe de ce Système a été menée en 2010. Ses résultats ont révélé une demande continue d'outils de surveillance pour la transmission des données spécifiques aux programmes et le remplacement possible du CRIS par des solutions logicielles modernisées. Les pays ont apprécié la

capacité du CRIS à agir en tant que catalyseur de la rationalisation des processus de rédaction des rapports, et de la sensibilisation envers la disponibilité et l'utilisation des données nationales et sous-nationales. Conformément à la stratégie organisationnelle qui accroît l'appropriation, par les pays, de leurs systèmes et de leurs ressources, l'ONUSIDA et ses partenaires travailleront avec ces pays pour renforcer l'élaboration de modèles appropriés pour la transmission des données par pays, qu'elle soit destinée à une utilisation interne ou à des calculs mondiaux.

48. L'ONUSIDA est à même d'influencer l'agenda mondial de l'évaluation et de réunir ses partenaires, comme le PEPFAR, le Fonds mondial, la Fondation Bill et Melinda Gates et les universitaires, ainsi que les évaluations à l'échelle nationale. L'ONUSIDA encourage le renforcement des liens entre les outils de surveillance par pays. Il est à même de soutenir plus avant cet effort en fournissant aux pays des informations sur la pertinence et la fonctionnalité d'un outil donné. En agissant en tant que connecteur, l'ONUSIDA peut veiller à la consolidation de l'appropriation des systèmes de surveillance par les pays, et promouvoir la collecte et l'utilisation efficaces de données par le biais d'approches novatrices.

### ***Développer des capacités durables***

49. De grands progrès ont été réalisés dans la consolidation des initiatives visant à développer les ressources, l'appui technique et les capacités pour assurer la durabilité de la riposte au sida. Les résultats et impacts ont prévalu dans des domaines précis :
- *Clarifier les rôles et responsabilités* : les rôles ont été clairement articulés lors de la finalisation de la *Stratégie d'appui technique de l'ONUSIDA*, et la division du travail a été instaurée ; le Secrétariat assume le rôle du leadership et du plaidoyer tandis que les Coparrainants et les organismes de l'ONU sont responsables des orientations normatives, de la définition des normes, des directives politiques et de la planification. Des discussions sont en cours avec les parties prenantes pertinentes. Une réunion des investisseurs en appui technique et développement des capacités, comprenant l'ONU et des partenaires, s'est tenue en septembre 2011. La cartographie des exercices menés à l'échelle régionale est en cours de réalisation afin de représenter le travail réalisé par les différentes entités et d'accroître la cohérence et l'efficacité des rôles tels que ceux des activités conjointes (programmes de formation, élaboration de modules) assumées avec la Banque mondiale, la GAMET et l'OMS.
  - *Assurer la disponibilité de l'information stratégique pour étayer les besoins des pays* : des informations et données stratégiques ont été rassemblées sur l'épidémie, en particulier pour les populations clés. Il s'agit, par exemple, des méthodes et analyses des évaluations des dépenses nationales antisida (NASA) et des estimations sur les modes de transmission (MOT), des calculs concernant les données et la taille des populations, lesquels ont été appliqués dans plusieurs pays avant de servir comme intrants fondamentaux pour les propositions concernant les MARP des réseaux nationaux et régionaux destinées à la dixième série du Fonds mondial ; en Afrique occidentale et centrale, un outil interactif en ligne a été élaboré pour fournir des informations en temps réel sur la mise en œuvre des subventions dans la région.

- *Élaborer des plans d'appui technique à l'échelle des pays* : 16 pays ont été aidés dans l'élaboration de plans d'appui technique solides, chiffrés et orientés vers des résultats en faveur du développement des capacités. Un site web [www.aidsta.org](http://www.aidsta.org) a également été créé pour aider les pays à avoir accès et à rendre compte de la qualité et de l'efficacité de l'appui technique reçu de différents partenaires.
- *Assurer l'appui technique dans la mise en œuvre des subventions du Fonds mondial* : une attention particulière a été portée au développement des capacités des mécanismes de coordination dans les pays (CCM), pour l'efficacité du contrôle, de la gouvernance, de la gestion, de la gestion et de l'atténuation du risque, et de la gestion financière. Cet effort a permis le renforcement des CCM et des principaux bénéficiaires, le développement des capacités de mise en œuvre des partenaires et l'amélioration de la compréhension des processus du Fonds mondial par les pays.
- *Renforcer les compétences au niveau national et régional* : les infrastructures régionales d'appui technique de l'Afrique et de l'Asie ont augmenté l'appui technique aux pays par le biais d'équipes qualifiées de consultants régionaux spécialisés dans des domaines techniques prioritaires et bien informés sur les contextes nationaux ; des experts locaux ont été appuyés par des spécialistes régionaux et internationaux en vue d'accroître les résultats et de transférer les capacités ; l'apprentissage inter-pays a été adopté en tant que mécanisme clé de la planification de l'appui technique et de la mise en œuvre des subventions du Fonds mondial ; les équipes conjointes régionales de l'ONU ont élaboré des plans de travail collectifs sur l'appui technique (Secrétariat de l'ONUSIDA, Coparrainants et autres partenaires de développement). Ces efforts incluent la fourniture d'un appui conjoint aux pays ; la plateforme régionale d'appui technique sur le sida pour l'Afrique orientale et australe sert également à coordonner le secteur de l'offre de l'appui technique du système de l'ONU à l'échelle régionale.
- *Mettre en valeur des approches rentables* : la collaboration Sud-Sud gagne du terrain en tant que mécanisme efficace et efficient du développement rentable des capacités nationales et de la promotion du leadership et de l'appropriation des pays. Le recours aux infrastructures régionales d'appui technique a en outre contribué à rationaliser l'administration des soutiens techniques et à accroître la rapidité, la souplesse et la réactivité des soutiens aux pays.

### **Accès à la justice sociale (droits de l'homme et égalité des sexes)**

50. La Stratégie de l'ONUSIDA pour 2011-2015, qui a été adoptée par le 27<sup>ème</sup> CCP de décembre 2010, considère que « *Promouvoir les droits humains et l'égalité des sexes* » est une orientation stratégique de la riposte au VIH. La Stratégie fixe des objectifs clairs, audacieux et mesurables pour l'horizon 2015 dans le domaine des droits de l'homme et de l'égalité des sexes. Un certain nombre d'initiatives clés, d'actions et de résultats ont eu lieu dans ce domaine pour plusieurs pays, ce qui ouvre la voie à la réalisation des objectifs de la Stratégie de l'ONUSIDA.
51. La Stratégie de l'ONUSIDA appelle à l'habilitation d'environnements juridiques et sociaux, par la mise en œuvre de lois protectrices et la réduction des stigmatisations liées au VIH. En 2010 et 2011, le PNUD a dirigé, avec le soutien du Secrétariat, la Commission mondiale sur le VIH et le droit, laquelle publiera ses constatations et

recommandations en faveur de l'habilitation des environnements juridiques au début de 2012. Le Secrétariat de l'ONUSIDA et le PNUD ont également travaillé avec de nombreux pays pour améliorer les lois, la mise en application des textes et l'accès à la justice. Des efforts ont par exemple été déployés pour éliminer les restrictions sur l'entrée et le séjour des personnes vivant avec le VIH du fait de leur statut sérologique. Ces restrictions ont été supprimées dans les pays suivants : États-Unis (janvier 2010), Chine (avril 2010), Namibie (juillet 2010), Ukraine (janvier 2011), Arménie (juillet 2011) et Fidji (août 2011).

52. Une attention particulière a été portée à l'appui aux programmes clés des ripostes nationales qui responsabilisent les communautés et les personnes dans leur demande d'un meilleur accès aux services de prévention, de traitement, de soins et de soutien au VIH, et leur lutte contre les stigmatisations et la discrimination. Ces programmes incluent l'acquisition de notions juridiques, la prestation de services juridiques, la réduction des stigmatisations, ainsi que la formation des policiers et des soignants sur les droits et besoins des personnes vulnérables au VIH ou vivant avec le VIH.
53. Pour mieux soutenir l'inclusion, dans les ripostes nationales, des programmes visant à responsabiliser les personnes vivant avec le VIH et les membres des populations clés, le Secrétariat de l'ONUSIDA a élaboré un outil coûteux à l'attention de ces programmes, ainsi qu'une brochure sur son contenu, et organisé, en 2011, trois formations régionales (en Afrique orientale et australe, en Asie-Pacifique, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord) pour les parties prenantes nationales, afin de présenter les meilleurs moyens d'inclure ces programmes dans les processus de planification nationale.
54. Pour soutenir les efforts visant l'élargissement de l'accès aux services juridiques des personnes vivant avec le VIH et des populations clés, le PNUD, le Secrétariat de l'ONUSIDA et l'Organisation internationale de droit du développement (IDLO) ont lancé une *Boîte à outils pour l'amélioration des services juridiques liés au VIH*, laquelle fournit aux pays les motivations et les stratégies nécessaires à l'ouverture de l'accès à ces services pour les communautés et les personnes. Une série de sessions de formations régionales a été menée sur cette *Boîte à outils* pour les parties prenantes des pays clés. À compter de mars 2011, le Burkina Faso, le Bénin, la Chine (Province du Yunnan), l'Égypte, le Guatemala, l'Indonésie, le Népal et la Papouasie-Nouvelle-Guinée ont initié ou mis en œuvre des projets soutenant l'accès aux services juridiques des personnes vivant avec le VIH et des membres des populations clés.
55. L'ONUSIDA a assumé un leadership dans la création d'un mouvement en faveur du changement social et de l'égalité des sexes. Ces efforts ont contribué à d'importants glissements, avec l'engagement des États membres, lors de la Réunion de haut niveau sur le sida de 2011, à éliminer les inégalités entre les sexes, comme stipulé par la Déclaration politique et l'adoption d'une nouvelle résolution du Conseil de sécurité (1983) appelant à l'alignement des efforts de prévention anti-VIH des services uniformisés sur les efforts visant l'arrêt des violences sexuelles dans les contextes de conflit et d'après-conflit. La Stratégie de l'ONUSIDA pour 2011-2015 reconnaît en outre l'égalité des sexes et les droits humains comme l'une des trois orientations stratégiques de la riposte au VIH. L'égalité des sexes figure également parmi les interventions clés du nouveau Cadre d'investissement, publié sous le



leadership de l'ONUSIDA, lequel prévoit une riposte plus ciblée et plus stratégique pour démultiplier les investissements.

56. Les évolutions marquantes intervenues à l'échelle régionale et nationale incluent la mise en application de l'Agenda de l'ONUSIDA pour les femmes et les filles, en partenariat avec la société civile, dans quelque 80 pays. Cet Agenda a été un catalyseur pour l'action programmatique puisqu'il a donné la prééminence aux questions auparavant minimisées dans les ripostes nationales au VIH, comme la violence à l'égard des femmes, et contribué à une meilleure gestion de l'égalité des sexes dans les épidémies concentrées.
57. Au niveau mondial, l'Agenda a également permis à des femmes de faire entendre une seule voix sur l'égalité des sexes et les questions liées au VIH, par exemple lors de son programme d'action « *Dans les mots des femmes* »<sup>2</sup>. En tant que leader de pointe pour le VIH, l'égalité des sexes et les droits de l'homme, l'ONUSIDA va s'appuyer sur ces avancées pour se concentrer sur l'identification des acteurs du changement à même de stimuler le changement social en faveur des femmes et des filles, par le renforcement de l'efficacité des ripostes au VIH, dans le respect du Cadre d'investissement de l'ONUSIDA ; il va également se concentrer sur la création d'un groupe de champions du changement social à même d'influencer les évolutions en faveur des femmes et des filles.

## **V ACCROÎTRE LA RESPONSABILISATION ET LA GOUVERNANCE : MESURER LE PROGRÈS**

### ***Contrôle organisationnel***

58. Comme mentionné précédemment, les trois recommandations de la deuxième évaluation indépendante (SIE) spécifiquement liées à la gouvernance du Programme commun (rec. 15, 16 et 17) ont été transmises par le Conseil de Coordination du Programme à un groupe de travail pour qu'elles soient poursuivies et examinées. Ce groupe de travail a présenté ses constatations et recommandations au Conseil dans des rapports séparés lors de ses 26<sup>ème</sup> et 27<sup>ème</sup> réunions.
59. Le Comité des organismes coparrainants (COC) agit avec un sens accru du partenariat et de la responsabilisation, lequel se manifeste dans l'engagement des Coparrainants au plus haut niveau des événements et activités liés au sida. La Réunion de haut niveau a rassemblé un certain nombre de dirigeants d'organismes qui représentaient des programmes et objectifs partagés tout en soulignant leurs mandats et préoccupations organisationnels spécifiques dans la riposte mondiale au sida. La Stratégie de l'ONUSIDA fournit un cadre aux travaux conjoints tandis que la division du travail révisée - discutée et convenue par le COC - définit clairement les domaines programmatiques pour lesquels les partenaires individuels seront tenus responsables. L'amélioration des rapports du COC au Conseil assure maintenant la visibilité des activités des Coparrainants et montre l'influence et la valeur du Programme commun. L'impact du Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités, en tant qu'outil de responsabilisation financière, est décrit dans la section suivante.

---

<sup>2</sup> <http://www.womenandaids.net/CMSPages/GetFile.aspx?guid=4b2bf719-a503-416f-bfd9-d44d8e5308ee>

60. Des recommandations spécifiques et détaillées sur les méthodes de travail du Conseil ont abouti à la centralisation des actions décisionnelles en plénière - le groupe de rédaction ne s'est pas réuni depuis les deux dernières réunions du Conseil de Coordination du Programme. Une culture favorable à des discussions plus transparentes et plus inclusives sur les questions clés a élargi la compréhension des positions prises par les délégations et permis la sensibilisation à certains défis posés à la riposte : l'accent mis sur le raccourcissement des présentations et la concision des documentations a créé un espace pour le débat. Le segment thématique continue de stimuler et d'informer les participants en étant considéré comme un élément important, novateur et valable de chaque réunion du Conseil.
61. Le recours à des présentations par pays au Conseil a fourni des informations sur les contextes nationaux et le rôle de l'ONU dans les ripostes nationales. Ces présentations ont mis en évidence les réalisations, fourni un espace de discussion pour les difficultés et préoccupations qui concernent souvent plusieurs pays et contextes, et donné un visage humain à l'épidémie. Les visites de terrain des membres du Conseil se sont avérées très fructueuses et ont offert non seulement une occasion, pour les participants, d'acquérir une connaissance expérimentale, mais également une plateforme pour le plaidoyer et la sensibilisation dans les pays visités.
62. L'accord sur, et la promulgation de, la Stratégie de l'ONUSIDA pour 2012-2015 a fourni une plateforme pour la cohérence politique de tous les acteurs engagés dans la riposte au sida - en plus du Programme commun. La Déclaration politique, adoptée en juin 2011, est allée plus loin puisqu'elle a solidifié les engagements pris à haut niveau en faveur d'un ensemble de buts et d'objectifs partagés : les progrès seront mesurés à l'aune de ces éléments par le biais du processus de l'UNGASS pour les États membres ; et par le Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités, pour ce qui concerne la contribution de l'ONUSIDA. Les questions soulevées dans ces deux documents ont suscité un intérêt soutenu et élevé le débat dans plusieurs enceintes intergouvernementales comme la Commission des stupéfiants, l'ECOSOC, le Conseil des droits de l'homme et le Conseil exécutif PNUD/FNUAP, et ce faisant, accru le plaidoyer et la sensibilisation politiques au niveau des décideurs mondiaux et nationaux.
63. Lors de sa 26<sup>ème</sup> réunion, le Conseil de Coordination du Programme a accepté de (recommandation 10.1) :
- « Appelle[r] le Directeur exécutif de l'ONUSIDA, le CCP et tous les responsables des organismes coparrainants à redynamiser le rôle du COC, avec au moins deux réunions formelles régulières de celui-ci chaque année, grâce à :*
- a. une révision du modus operandi du COC pour tenir compte du rôle de facto plus important des coordonnateurs mondiaux et inclure la décision 14.1 de la 15<sup>ème</sup> réunion du CCP selon laquelle : « 14.1 décide que les demandes à venir des organisations du système des Nations Unies de se joindre au Programme en qualité de coparrainants soient examinées par le COC et soumises ensuite au CCP pour examen et approbation » ;*
  - b. ...*

c. *un renforcement de la responsabilité au sein de chaque organisme coparrainant en révisant le Mémoire d'accord du COC pour indiquer que les coparrainants s'assureront que les principaux objectifs et indicateurs convenus dans les cadres de résultats au niveau mondial de l'ONUSIDA sont intégrés dans les cadres de résultats institutionnels, ou des dispositifs équivalents, de chaque coparrainant... »*

64. Pour satisfaire au premier point de l'alinéa, des révisions mineures (voir l'Annexe 1) ont été suggérées pour le *modus operandi* du CCP. Dans le même temps, le rapport oral sur le processus de candidature des futurs coparrainants a pu être introduit, comme demandé par la 15<sup>ème</sup> réunion du Conseil (décision 14.1), et la 26<sup>ème</sup> réunion du Conseil (décision 10.1). Par conséquent, **le Conseil de Coordination du Programme est invité à accepter les révisions de son *modus operandi* proposées à l'Annexe 1 du présent document.**

#### ***Attribution des ressources de l'ONUSIDA***

65. Un Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités a été créé pour 2012-2015 (UNAIDS/PCB(28)/11.10 et UNAIDS/PCB(28)/11.11). Il a été approuvé par le Conseil de Coordination du Programme lors de sa 28<sup>ème</sup> réunion de juin 2011 selon un budget central de 485 millions USD pour 2012-2013 (décisions 9.1-9.2).
66. Ce nouvel instrument représente, à lui seul, et pour l'ONUSIDA, une nouvelle manière d'exercer des activités. Il répond également aux demandes du CCP en faveur de la clarification des liens entre les financements, les ressources dépensées et les résultats. Il montre la valeur ajoutée au travail commun de l'ONU dans la lutte contre le sida et la relie aux cadres de résultats des Coparrainants.
67. Dans ce Cadre, l'allocation des ressources s'effectue selon les priorités épidémiques et les fonds collectés par les Coparrainants, non selon des droits ou des augmentations au pro rata. Les allocations de fonds pour 2012-2013 ont en outre été déterminées par l'engagement général en faveur de la riposte au VIH et des actions convergentes par pays.
68. Le Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités se fonde sur un plan d'exécution de quatre ans et un cycle budgétaire de deux ans. Les plans de travail évolutifs annuels sont élaborés en vue de mettre en œuvre ce Cadre. Les ajustements des plans et les financements sont basés sur les examens annuels menés à l'échelle nationale, régionale et mondiale, lesquels évaluent la performance du Secrétariat et des Coparrainants. Les indicateurs mesurant l'efficacité et l'efficacité interne sont inclus dans le Cadre, aux côtés des indicateurs qui suivent les progrès de la riposte au sida, ainsi que la contribution des Coparrainants et du Secrétariat dans la réalisation des objectifs stratégiques de l'ONUSIDA.
69. Les progrès réalisés à l'égard des objectifs stratégiques et des fonctions du Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités feront l'objet de rapports annuels au Conseil de Coordination du Programme et seront complétés par les rapports des Coparrainants à leurs conseils. Un tableau de bord exécutif servira à montrer au Conseil les objectifs qui ont été atteints, et ceux dont ce n'est pas le cas, ainsi que les progrès réalisés dans la perspective des résultats. Le rendement et les

indicateurs de moindre niveau seront analysés et des actions correctives, suggérées, en indiquant que la raison de l'échec de l'objectif, et les actions visant à y remédier, peuvent se trouver en dehors de l'influence directe du Programme commun. Un système d'information actualisé est en cours de construction pour faciliter la collecte, la compilation, l'analyse et la présentation des données par chaque Coparrainant et par le Secrétariat, en fonction des objectifs stratégiques et des fonctions prévus pour les pays, les régions et les sièges.

70. Le Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités se concentre sur l'impact réalisé au niveau des pays, en particulier dans les 20 pays où des efforts doivent être portés afin d'assurer un impact optimal dans la riposte au VIH. Le Cadre tient compte des capacités des Coparrainants et du Secrétariat présentes au niveau régional et national, et se base sur une nouvelle division du travail en vue de renforcer l'action menée par les Équipes conjointes de l'ONU sur le sida et les Programmes d'appui conjoints assumés au niveau des pays. La nouvelle division du travail réunit les Coparrainants autour des objectifs de la Stratégie en se fondant sur leurs avantages comparatifs dans les pays, et charge le Secrétariat d'assumer le leadership général du plaidoyer politique, des informations stratégiques et de la responsabilisation devant le Conseil pour les résultats, et assurer, ainsi, une riposte onusienne unique et cohérente.
71. Le Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités pour 2012-2015 constitue également une simplification claire par rapport au Budget unifié et au Plan de travail actuels. Dans le cadre de son évolution, le budget interinstitutions a été absorbé par les budgets des Coparrainants et du Secrétariat, dans les limites du Cadre, et il n'existe plus en tant que composante budgétaire séparée. Cette décision facilite grandement l'allocation et le redéploiement des ressources, tels qu'ils sont nécessaires à l'échelle nationale, régionale ou mondiale, selon le meilleur retour sur investissement possible.
72. Suite à la demande du Conseil de Coordination du Programme, une matrice précise des résultats, du budget et des responsabilités a été élaborée lors d'un processus consultatif mené auprès de tous les groupes constitutifs. Ce document, qui est également présenté au Conseil pour sa 29<sup>ème</sup> réunion, montre clairement les domaines de responsabilités collectives et individuelles des Coparrainants et du Secrétariat. Il fournit une base aux rapports annuels présentés au Conseil, en incluant les rapports fondés sur des indicateurs plus explicites que le Secrétariat et les Coparrainants rédigent sur l'attribution des ressources et l'engagement de la société civile dans le Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités. Il est prévu que le Cadre non seulement augmente la responsabilisation du Secrétariat et des Coparrainants, mais serve également d'instrument pour les donateurs dans la canalisation de leurs fonds en faveur de l'ONUSIDA, ainsi que pour les groupes constitutifs, dans la présentation de leurs rapports, comme convenu par le Conseil de Coordination du Programme en juin 2011 (voir les décisions 9.4-9.7).

## **VI AUGMENTER L'EFFICIENCE : RENFORCEMENT ORGANISATIONNEL**

73. La nouvelle vision de l'ONUSIDA, sa mission, sa Stratégie et la Déclaration politique conduiront les travaux du Secrétariat de l'ONUSIDA durant les prochaines années. Le rôle du Secrétariat est clairement fixé dans la division du travail révisée et

l'UBRAF - à savoir, leadership et plaidoyer, coordination, cohérence et partenariats ; mobilisation des ressources ; responsabilisation mutuelle ; appui à la gouvernance. Le Secrétariat nourrit de plus en plus les liens à même de produire de multiples bénéfices pour les OMD. Au niveau mondial, régional et national, le Secrétariat doit être une voix pour influencer les discussions portant sur les questions critiques liées à l'épidémie, aux changements sociaux et à l'évolution économique.

74. Le Secrétariat de l'ONUSIDA a adopté, ces deux dernières années, une approche systématique en faveur de l'alignement de la structure organisationnelle et du recrutement sur les priorités stratégiques évolutives. Il a ainsi évolué, en passant d'une organisation axée sur le siège à une organisation largement présente sur le terrain. Au 1er juillet 2011, il employait 903 personnes, dont 65 % étaient sur le terrain et 35 % à Genève. En tant qu'organisation fondée sur la connaissance, et noyau central du Programme commun, son principal atout est son personnel. Plusieurs mesures ont été prises pour s'assurer que la taille, le rôle, les profils et le déploiement de son personnel sont pleinement conformes aux mandats évolutifs.
75. La transformation organisationnelle du Secrétariat repose principalement sur sa Stratégie des ressources humaines, laquelle a été élaborée lors d'un processus consultatif et mise application en novembre 2010. Cette Stratégie comprend huit composantes : (i) le recrutement et l'engagement ; (ii) l'administration du personnel ; (iii) la planification des ressources humaines ; (iv) l'information sur les ressources humaines ; (v) le développement du personnel, la gestion des carrières et la mobilité ; (vi) le Cadre de compétences de l'ONUSIDA ; (vii) la gestion des performances ; (viii) le bien-être du personnel. Le Secrétariat dispose maintenant, et pour la première fois, d'une approche intégrée pour la gestion de ses ressources humaines : qu'elles soient internationales, nationales, spécialisées ou générales. La Division de la gestion des ressources humaines supervise maintenant l'appui au personnel de tous les lieux et catégories, par le biais d'un tableau intégré et général sur le recrutement, lequel constitue un outil de gestion clé. Le Secrétariat a adopté une approche systématique pour examiner ses politiques par le biais d'un Comité consultatif sur les ressources humaines. En 2011, le Comité a examiné les projets de politiques, notamment sur le recrutement, la sélection, la mobilité, la réaffectation, le statut et le développement personnels, et c'est en 2012 que la gestion de la performance sera examinée.
76. La Stratégie sur les ressources humaines est étayée par un cadre de compétences, lesquelles sont considérées comme un outil important pour orienter l'évolution organisationnelle, le recrutement et le développement du personnel, ainsi que la performance. Des formations sur les entretiens fondés sur les compétences ont déjà commencé et deviendront obligatoires afin d'améliorer la qualité des recrutements et d'accroître la cohérence de l'organisation. Un ensemble de modules de formation en ligne fondés sur les compétences a également été ouvert au personnel. Les membres des jurys de sélection du Secrétariat ont été formés sur la manière d'évaluer les compétences lors du recrutement et de la sélection. Un dépliant complémentaire sur les entretiens fondés sur les compétences a même été élaboré et une nouvelle matrice d'évaluation des compétences des candidats a été créée. La Stratégie sur les ressources humaines et le cadre des compétences renforcent la capacité du Secrétariat à remplir efficacement son mandat car elle intègre la planification du personnel, le recrutement et l'engagement, le développement du personnel, la mobilité et la gestion des performances.

77. Un examen fonctionnel du siège du Secrétariat et des Équipes d'appui aux régions a commencé en juillet 2011. Il formera la base d'une stratégie pour le personnel assurant l'optimisation du déploiement de ce personnel au siège et à l'échelle régionale et nationale ; renforçant l'action convergente dans les pays ; optimisant la valeur financière ; et réduisant les coûts opérationnels généraux. L'examen se fonde sur un ensemble stratégique d'activités entreprises au cours de ces deux dernières années, suit les recommandations de la Deuxième évaluation indépendante et vise à mettre en place des systèmes et politiques étayant la transformation organisationnelle, notamment la Stratégie des ressources humaines et son cadre de compétences ; le glissement vers le système administratif unique qui a permis l'élaboration de la première base de données intégrée sur le personnel du Secrétariat ; le recours à un ensemble unique de règlements sur le personnel et les finances ; l'utilisation d'un unique PGI ; l'examen typologique par pays sur la présence du Secrétariat dans les pays et les recommandations sur la classification de cette présence et du déploiement du personnel selon les priorités épidémiques.
78. L'examen fonctionnel se base sur une collecte élargie de donnée et un processus consultatif et participatif, lesquels incluent les études sur le personnel, les entretiens, les réunions avec le personnel du siège et des RST, les évaluations critiques, les apports et informations financières et du personnel des Coparrainants. Ce travail est supervisé par un Comité de pilotage inter-secrétariats - avec la participation du siège, des bureaux régionaux et nationaux et de l'Association du personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA. Ce processus intensif a identifié sept fonctions principales, lesquelles sont considérées comme essentielles pour le Secrétariat, sa Stratégie, la Déclaration politique, en conformité avec son mandat central axé sur la division du travail. Ces sept fonctions principales interconnectées, interdépendantes sont :
- le leadership et le plaidoyer
  - l'appui aux pays
  - l'information et les politiques stratégiques
  - les relations externes et les partenariats
  - la mobilisation des ressources
  - la coordination, la cohésion et la responsabilisation
  - les fonctions d'appui
79. Pour chaque fonction principale, plusieurs initiatives de changement ont été élaborées, en s'inspirant des éléments apparus lors du processus consultatif et de l'analyse des données, pour transformer le Secrétariat afin qu'il soit « adapté » à la nouvelle génération des ripostes évolutives au sida et qu'il valorise au mieux les ressources qui lui sont confiées. Plusieurs de ces initiatives améliorent l'alignement de la structure du Secrétariat, de son personnel et de ses compétences sur les objectifs de la Déclaration politique et des trois piliers de la Stratégie de l'ONUSIDA. D'autres se concentrent sur l'amélioration des pratiques commerciales qui visent à favoriser la rentabilité et la réduction des coûts opérationnels. Les résultats produits par cet examen fonctionnel sont soumis au Directeur exécutif, et le Cabinet exécutif aidera ce dernier à déterminer la direction générale à suivre et les mesures requises pour rationaliser les activités du siège, renforcer l'action convergente sur les pays et abaisser les coûts opérationnels. Avec l'intégration des résultats typologiques des

pays, le cas échéant, un plan général de mise en œuvre sera élaboré. Il est prévu que sa mise en application commence au début du prochain exercice biennal.

80. Si l'examen fonctionnel est en cours, le Secrétariat a pris un certain nombre de mesures pour maîtriser l'emploi, lesquelles inclut le gel des recrutements, à quelques exceptions stratégiques près, et ce, principalement au niveau des pays ; la non-conversion des postes à court terme en postes à long terme et des postes périphériques en postes centraux.
81. Suite à la décision du Conseil, le Secrétariat de l'ONUSIDA a réalisé des progrès importants en faveur d'un système administratif unique, lequel constituera un facteur majeur du repositionnement de l'ONUSIDA, en particulier pour les actions convergentes dans les pays et les capacités à enregistrer, suivre, gérer et rendre compte des transactions financières, administratives et relatives au personnel dans un système unique doté de réglementations et de règles financières, elles aussi, uniques. Ce système administratif unique est un pilier pour la construction d'une organisation mieux intégrée, laquelle a recours au système des progiciels de gestion intégrée (PGI) à tous les niveaux. Ce système éliminera les pertes d'efficacité dans la collecte des données et permettra un suivi et des rapports financiers « en temps réel » ou « quasiment réel ».
82. Le Secrétariat continuera à optimiser les gains d'efficacité en recherchant les prestations de services les plus rentables auprès des Coparrainants et de ses fournisseurs externes. Par exemple, dans les rares pays où le système bancaire n'est pas adapté aux besoins, le PNUD assure une sous-traitance pour continuer à réaliser des paiements en notre nom
83. Suite à l'introduction de l'unique système administratif, le personnel de l'ONUSIDA est maintenant dirigé par un unique ensemble de règles et réglementations, lequel assure l'équité, la justice et la cohérence du traitement dans les pays, les régions et au siège. Le personnel de l'ONUSIDA qui travaille dans un même bureau hors siège fait maintenant l'objet de contrats de l'ONUSIDA, bénéficie des mêmes conditions de service et n'est plus exposé à des systèmes et procédures différents pour l'évaluation des performances. Le transfert interorganisations de quelque 240 nationaux sous contrats à durée déterminée du PNUD vers des contrats de l'ONUSIDA a été mené à bien de juillet à septembre 2011.
84. L'administration du personnel a été renforcée par la mise en application de modules PGI en libre service, lesquels assurent l'auto-provisionnement du personnel dans l'administration de leurs droits, le cas échéant. Le processus d'ouverture a inclus la fourniture des connectivités, équipements et appuis informatiques appropriés dans les pays. Une formation spécialisée dans l'utilisation des PGI a été assurée dans chaque région, dans le cadre de l'initiative menée en faveur de cet unique système, et par le recours à des outils de formation électroniques, en ligne et rentables.
85. Les politiques, processus et directives administratifs ont été révisés ou élaborés en vue d'améliorer l'efficacité et l'efficacité organisationnelles. Cette initiative a inclut l'analyse des opportunités de décentralisation ou de centralisation des fonctions et rôles administratifs dans les domaines de la finance, des marchés publics, des voyages et de la gestion des ressources humaines. Avec l'introduction des PGI au niveau des pays, et des nouveaux processus administratifs, la gestion administrative

et opérationnelle des bureaux nationaux de l'ONUSIDA gagne en efficacité. Ces bureaux sont mieux à même de gérer les ressources humaines et financières qui appuient la réalisation des programmes, et acquièrent les capacités permettant de rechercher et d'organiser les prestations de services les plus rentables.

86. Dans sa recherche de la meilleure efficacité organisationnelle et de la réduction des coûts opérationnels, le Secrétariat a adopté un certain nombre de mesures axées sur l'efficacité et applicables aux programmes, lesquelles ont abouti à des économies de coûts significatifs dans des domaines comme les voyages, les communications et les publications. D'autres mesures sont à l'étude, notamment la transformation de certaines fonctions en postes moins coûteux.
87. Pour mieux renforcer la gestion des ressources selon le modèle opérationnel de l'ONUSIDA, les politiques, procédures, systèmes et rapports financiers ont été révisés pour assurer leur conformité aux normes comptables internationales du secteur public (IPSAS). L'adoption des IPSAS doit aboutir à l'amélioration de la qualité, de la comparabilité et de l'harmonisation des rapports financiers. Elle accroîtra la transparence et améliorera la comptabilisation, l'action décisionnelle et la gouvernance. Elle permettra en outre à l'ONUSIDA d'être en phase avec les pratiques exemplaires reconnues pour la comptabilisation et les rapports financiers du secteur public. Cette évolution en faveur des normes comptables modernes et largement acceptées renforcera le cadre de gestion fondé sur les résultats puisqu'elle fournira des informations plus complètes et plus transparentes sur la situation financière du Programme commun.
88. Des politiques et procédures financières particulières ont été actualisées et rationalisées pour assurer la conformité aux nouvelles normes. Des notes explicatives ont été élaborées et diffusées, et les nouvelles politiques liées aux revenus, aux dépenses et aux immobilisations ont été mises en œuvre avec succès. Pour mieux garantir la compréhension de ces politiques et procédures révisées, le Secrétariat de l'ONUSIDA a assuré une formation sur les IPSAS en 2010 et en 2011 et cette dernière continuera en 2012.
89. L'introduction d'examen comptables systématiques et l'intensification des audits menés sur les opérations de l'ONUSIDA au niveau des pays, des régions et du monde, ont suscité diverses recommandations, lesquelles renforceront la discipline budgétaire, la responsabilité financière et la maîtrise des coûts au sein du Secrétariat. En écho aux examens, des ateliers destinés aux administrateurs, aux assistants financiers et aux responsables opérationnels des bureaux nationaux ont été organisés dans le but de renforcer la responsabilisation et d'assurer la mise en application cohérente et efficace des systèmes et des politiques. Ces ateliers ont fortement accru la sensibilisation et la compréhension du personnel des pays à l'égard des politiques et des procédures financières de l'ONUSIDA, ainsi qu'envers la gestion et la comptabilisation des fonds gérés au niveau des pays. Le Manuel sur les opérations de terrain de l'ONUSIDA a été actualisé afin d'appuyer les politiques et procédures de l'ONUSIDA, et d'assurer l'efficacité et l'efficacités de ses opérations à l'échelle régionale et nationale.
90. Le Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités (UBRAF) pour 2012-2015 renforce et consolide la gouvernance et le contrôle du Programme commun, les divers Coparrainants et le Secrétariat. Les indicateurs de performance clés



suivent l'efficiency et l'efficacité internes, et renforcent la responsabilisation en clarifiant les obligations, responsabilités et autorités prévalant au niveau des plans de travail et des directeurs.

91. La planification intégrée du travail du siège, des bureaux régionaux et des bureaux nationaux, qui assure le lien entre les résultats, les ressources et les nouveaux systèmes accroît l'efficacité et la responsabilisation de l'ONUSIDA, permet de cibler les priorités nationales et d'accroître le soutien aux programmes antisida au niveau des pays.
92. **Le Conseil de Coordination du Programme est invité à prendre note du contenu du présent rapport.**

[L'Annexe suit]

**ANNEXE : Propositions d'amendement pour l'Annexe 1 du *modus operandi* du  
Conseil de Coordination du Programme**

**Annexe 1**

**Mandat du Comité des organismes coparrainants  
et du Secrétariat de l'ONUSIDA**

**I. Comité des organismes coparrainants**

**Fonctions**

1. Le Comité des organismes coparrainants (COC) constitue un forum pour les réunions régulières des organismes coparrainants qui examinent les questions concernant l'ONUSIDA, fournissent les contributions des organismes coparrainants aux politiques et stratégies de l'ONUSIDA, et assument le rôle de comité permanent du CCP. Le COC exerce plus précisément les fonctions suivantes :
  - (i) examiner les plans de travail et la proposition budgétaire programmatique pour chaque exercice financier à venir, lesquels ont été préparés par le Directeur exécutif et révisés par les comités consultatifs qui sont établis par le Directeur exécutif dans des délais respectant leur présentation annuelle au CCP ;
  - (ii) examiner les propositions techniques et financières soumises au CCP au sujet du financement du Programme commun pour l'exercice financier à venir ;
  - (iii) examiner les rapports financiers techniques et audités qui ont été soumis par le Directeur exécutif (incluant les rapports des comités consultatifs qu'il a établis) et les transmettre, après l'insertion de commentaires s'il y a lieu, au CCP ;
  - (iv) formuler des recommandations au CCP, en particulier pour les questions politiques pertinentes émanant des conseils de direction des Coparrainants et identifier les décisions clés du CCP qui doivent être portées à l'attention des organes directeurs des Coparrainants ;
  - (v) examiner les activités de chaque organisme coparrainant pour assurer un appui approprié, la cohérence et la coordination avec les activités et les stratégies du Programme commun ;
  - (vi) rendre compte au CCP, notamment par la présentation orale annuelle du Président du COC ou de son haut représentant, des efforts menés par les organismes coparrainants pour intégrer les orientations politiques, stratégiques et techniques du Programme commun dans les politiques et stratégies de leurs organismes respectifs, et les appliquer dans les activités prévues par leurs mandats ; enfin,
  - (vii) décider, au nom du CCP, des questions qui lui ont été adressées à cette fin par le CCP.

## Composition

2. Le COC comprend le dirigeant de chacun des organismes coparrainants, ou leurs représentants désignés. Ces derniers sont accompagnés seront soutenus par leur Coordonnateur mondial et de leur Point focal.
  
- 2 bis Les coordonnateurs mondiaux dirigent les équipes spécialisées dans le VIH/sida des organismes coparrainants, et les points focaux sont responsables, dans chacun des organismes coparrainants, de la coordination au jour le jour de la programmation anti-VIH avec le Secrétariat de l'ONUSIDA et les Coparrainants. Tous deux fournissent des contributions au dirigeant de leur organisation pour les questions stratégiques, politiques et programmatiques, pour qu'elles soient portées à l'attention de l'ONUSIDA, et s'assurent que les orientations politiques, stratégiques et techniques du Programme commun soient intégrées dans les activités prévues par leurs mandats et leurs cadres de résultats respectifs.
  
- 2 ter Les demandes des organismes du système de l'ONU de se joindre au Programme, en qualité de coparrainants, seront examinées par le COC et soumises ensuite au CCP pour examen et approbation.

[Fin du document]