

RÉPONSE DE LA DIRECTION

Rapports de contrôle organisationnel

Documents supplémentaires relatifs à ce point de l'ordre du jour :

Compte rendu des travaux du Bureau des services de contrôle interne pour l'année 2025 (UNAIDS/PCB (58)/26.12) ;

Rapport du commissaire aux comptes (UNAIDS/PCB (58)/26.13);

Rapport du Bureau de l'éthique (UNAIDS/PCB (58)/26.14);

Rapport du Comité consultatif indépendant externe de supervision (UNAIDS/PCB (58)/26.15).

Actions requises lors de cette réunion – le Conseil de coordination du Programme est invité à :

55. *Prendre note* du rapport du vérificateur intérieur des comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 ;

56. *Accepter* le rapport du commissaire aux comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 ;

57. *Prendre note* du rapport du Bureau de l'éthique ;

58. *Prendre note* du rapport du Comité consultatif indépendant externe de supervision de l'ONUSIDA ; *et*

59. *Prendre note* de la réponse de la direction aux rapports de contrôle organisationnel.

Conséquences financières de la mise en œuvre des décisions : *aucune*

Table des matières

Introduction	4
Activités de vérification extérieure en 2025.....	4
Conclusions des enquêtes.....	10
Mise en œuvre des recommandations précédemment formulées par le vérificateur intérieur des comptes	11
Réponse de la direction au rapport du Bureau de l'éthique indépendant.....	12
Réponse de la direction au rapport annuel du Comité consultatif indépendant externe de supervision.....	14
Mise en œuvre des recommandations du Corps commun d'inspection	16
Conclusion.....	16
Points de décision proposés	17

Introduction

1. Le présent document contient la réponse de la direction de l'ONUSIDA aux rapports de contrôle organisationnel. Il est à lire en parallèle avec les documents suivants : *Compte rendu des travaux du Bureau des services de contrôle interne pour l'année 2025* (UNAIDS/PCB (58)/26.12) ; *Rapport du commissaire aux comptes* (UNAIDS/PCB (58)/26.13) ; *Rapport du Bureau de l'éthique* (UNAIDS/PCB (58)/26.14) ; et *Rapport du Comité consultatif indépendant externe de supervision* (CCIES) (UNAIDS/PCB (58)/26.15). Ce rapport comprend également des informations sur les dernières activités mentionnées dans les rapports du Corps commun d'inspection (CCI) pour l'année 2025 qui présentent un intérêt pour l'ONUSIDA.
2. La direction salue les recommandations des organes de contrôle, qui aident l'ONUSIDA à améliorer constamment ses politiques, ses procédures et son efficacité pour plus de responsabilité et de transparence, à assurer le bien-être de son personnel, du personnel affilié et des communautés auxquelles nous nous adressons et à garantir des résultats pour le Programme commun.
3. La direction souhaite exprimer sa gratitude au personnel d'encadrement et au personnel administratif du Secrétariat, dont les efforts constants durant l'année écoulée ont contribué à des réalisations importantes malgré un contexte financier difficile, en particulier ce qui suit :
 - Mise en œuvre des recommandations du vérificateur intérieur des comptes, 26 d'entre elles ayant été clôturées en mai 2026, dont six présentant un risque résiduel élevé, ainsi que trois rapports d'audit (un audit a en outre été clôturé dans la semaine qui a suivi la publication du rapport du BSCI) ; et
 - Depuis le début de l'année 2025, près de 3 000 éléments d'actifs ont été actualisés dans le registre des immobilisations, ce qui représente une rationalisation de 37 % de ce registre.
4. Outre les réponses apportées aux rapports d'audit, la direction de l'ONUSIDA présente également une synthèse des mesures prises pour renforcer encore les contrôles internes et la responsabilité organisationnelle ainsi que pour garantir une utilisation plus efficace des ressources.
5. La direction tient à exprimer sa gratitude à l'ensemble du personnel de l'ONUSIDA, y compris à celles et ceux qui ont récemment quitté l'organisation, pour leur contribution aux résultats présentés dans ce rapport, et ce, dans un contexte marqué par d'importants changements organisationnels et une réduction significative des effectifs. La direction souligne qu'à partir de juillet 2025, l'ONUSIDA a commencé à mettre en œuvre un modèle opérationnel révisé prévoyant de se séparer de plus de 50 % du personnel du Secrétariat, tout en assurant la continuité des activités et la mise en œuvre des priorités fondamentales.

Activités de vérification extérieure en 2025

6. La direction de l'ONUSIDA tient à remercier le Bureau du contrôleur et vérificateur général des comptes de l'Inde pour sa contribution à l'ONUSIDA au travers de sa mission de commissaire aux comptes indépendant.

7. Le commissaire aux comptes a vérifié les états financiers de l'ONUSIDA pour l'année close le 31 décembre 2024 et a examiné les opérations de l'ONUSIDA au siège à Genève.
8. Les états financiers de l'ONUSIDA ont été préparés conformément aux dispositions des Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) et du Règlement financier et des Règles de gestion financière de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS).
9. La direction note avec satisfaction que le commissaire aux comptes a émis une opinion « sans réserve » sur les états financiers de l'ONUSIDA pour l'année close le 31 décembre 2025. À l'issue de son audit des comptes et de la conformité, le commissaire aux comptes a formulé trois nouvelles recommandations. Les réponses de la direction à ces recommandations sont présentées dans le tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1. Réponses de la direction aux observations et recommandations du commissaire aux comptes

Recommandations	Réponse de la direction
<p>Recommandation 1</p> <p>L'audit recommande à l'ONUSIDA de veiller à la mise en œuvre de la plateforme de suivi des actifs informatiques prévue afin d'améliorer le contrôle de l'ensemble du cycle de cession, y compris l'application des décisions du Comité de cession des biens. (priorité élevée)</p>	<p>La direction accepte cette recommandation et indique qu'elle procédera à la mise à jour de la politique de gestion des actifs au troisième trimestre 2026 ainsi que du registre des actifs de l'ERP ; par ailleurs, un nouveau système informatique destiné à vérifier le respect du cycle et des procédures de cession des biens sera mis en place au troisième trimestre 2026.</p>
<p>Recommandation 2</p> <p>L'audit recommande à l'ONUSIDA de renforcer davantage ses contrôles internes afin que les bons de commande soient émis avant le début des prestations et que les contrats achevés soient officiellement clôturés sans délai dans le système de gestion intégrée (ERP). (priorité moyenne)</p>	<p>La direction accepte la recommandation et souligne que les commandes rétroactives ne concernent que des cas limités, liés à des facteurs opérationnels et techniques, tels que des retards dans l'établissement des plans de travail et des allocations budgétaires, ou encore des besoins urgents ou dictés par les bailleurs de fonds.</p> <p>La direction souligne également que des mesures systémiques telles que le renforcement de la politique d'approvisionnement, l'amélioration de la planification et de la coordination entre les équipes, ainsi que la mise en place d'une version améliorée de la plateforme du système de gestion des activités (BMS) ont été prises.</p> <p>La direction prendra des mesures visant à renforcer le système de suivi en ce qui concerne la clôture en temps opportun des contrats de service, intensifiera la formation et les rappels adressés au personnel concerné, et note que l'utilisation du nouveau système BMS (prévue pour le troisième ou quatrième trimestre 2026) contribuera à simplifier la clôture technique en supprimant les lignes de « valeur nulle » qui, auparavant, empêchaient la clôture automatique du système.</p>

Recommandations	Réponse de la direction
<p>Recommandation 3</p> <p>L'audit recommande à l'ONUSIDA de renforcer le système de suivi des accords de financement des programmes afin de garantir le respect des dispositions applicables avant le versement des paiements finaux, en comblant au maximum les lacunes identifiées. (priorité moyenne)</p>	<p>La direction accepte la recommandation et précise que des mesures de suivi appropriées seront mises en œuvre auprès des parties concernées dans le cadre du processus de rapprochement en cours.</p>

Mise en œuvre des recommandations précédemment formulées par le commissaire aux comptes

10. Dans son rapport, le commissaire aux comptes a noté que, sur les sept recommandations formulées précédemment, trois avaient été mises en œuvre et quatre étaient en cours de mise en œuvre au 31 décembre 2024 (voir le tableau 2 pour plus de détails). Le tableau 3 présente un point de la direction sur les recommandations en cours de mise en œuvre.

Tableau 2. Recommandations antérieures mises en œuvre

Recommandation	État d'avancement
<p>Rapport d'audit 2022 de l'ONUSIDA, recommandation n° 1 : L'ONUSIDA doit travailler en collaboration plus étroite avec le personnel de la SHI pour s'assurer que l'actuaire utilise des données démographiques exactes pour une évaluation actuarielle plus précise dans les périodes à venir</p>	<p>Mise en œuvre</p>
<p>Rapport d'audit 2024 de l'ONUSIDA : La direction doit veiller à ce que les contributions volontaires reçues par l'ONUSIDA soient comptabilisées dans les états financiers conformément au principe de la comptabilité d'exercice.</p>	<p>Mise en œuvre</p>
<p>Rapport d'audit 2024 de l'ONUSIDA : L'audit recommande à l'ONUSIDA de contrôler davantage le respect de la procédure de mise en concurrence standard, de consigner les éventuelles dérives et de télécharger les pièces justificatives obligatoires dans l'ERP, y compris les résultats passés. On pourra en outre faire en sorte que les réalisations attendues soient mentionnées expressément dans le cahier des charges.</p>	<p>Mise en œuvre</p>

Tableau 3. Point de la direction sur les recommandations en cours de mise en œuvre

Recommandation	Appréciation du commissaire aux comptes	Observations de la direction
<p>Rapport d'audit 2023 : La direction peut assurer la création, la mise à jour et le suivi du BCP dans tous ses bureaux.</p>	<p>En cours Ouvverte</p>	<p>L'ONUSIDA a réalisé des progrès importants en matière de mise à jour et de suivi des BCP dans l'ensemble de ses bureaux et départements. La mise en œuvre complète et la finalisation des BCP actualisés par tous les bureaux concernés sont prévues d'ici la fin du quatrième trimestre 2026.</p> <p>Une version actualisée du BCP pour les bureaux de l'ONUSIDA dans les pays a été lancée en avril 2025 sous la forme d'un cadre BCP convivial, adapté aux besoins spécifiques de ces bureaux, notamment aux équipes réduites et aux opérations basées sur le cloud.</p> <p>Les principales améliorations sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Une structure claire et épurée : une navigation simplifiée pour garantir l'efficacité en cas de crise. ✓ Priorité aux services essentiels : donner la priorité aux « services opérationnels urgents » afin d'assurer le maintien des activités essentielles. ✓ Intégration dans le cloud : dispositions solides pour les systèmes basés sur le cloud, y compris protocoles de test. ✓ Listes de contrôle pratiques : instructions étape par étape pour divers scénarios d'urgence.
<p>Rapport d'audit 2024 de l'ONUSIDA : la direction doit poursuivre ses efforts pour surveiller l'exécution et la clôture des bons de commande par les bureaux concernés à intervalles réguliers, afin de s'assurer que les délais stipulés dans leur manuel sont respectés. On pourra également envisager d'utiliser le tableau de bord pour générer automatiquement des alertes ou des rappels concernant les projets dont la date d'achèvement approche ou est dépassée.</p>	<p>En cours. Ouvverte</p>	<p>Des rappels et des précisions concernant la politique d'approvisionnement et les charges ouvertes ont été transmis au personnel tout au long de l'année 2025.</p> <p>Les difficultés persistantes rencontrées lors du déploiement du BMS de l'OMS ont également eu des répercussions sur le calendrier, car les tableaux de bord et les alertes automatisées dépendent de décisions encore en cours concernant la configuration du système.</p> <p>Avant que la fonctionnalité BMS/SPM requise soit disponible, le suivi se poursuivra au moyen de contrôles manuels et périodiques (mise en œuvre prévue au troisième trimestre 2026).</p>

Recommandation	Appréciation du commissaire aux comptes	Observations de la direction
<p>Rapport d'audit 2024 de l'ONUSIDA :</p> <p>Compte tenu de l'importance du marqueur d'égalité des genres comme outil de planification, l'audit recommande à l'ONUSIDA de réfléchir à une sensibilisation accrue de son personnel à cette question au moyen de cours d'initiation ou de perfectionnement basés sur des cas concrets afin de garantir, dans la mesure du possible, une maîtrise et une utilisation homogènes du marqueur.</p>	En cours. Ouverte	<p>Les informations relatives aux marqueurs politiques, notamment le marqueur d'égalité des genres, font partie intégrante des directives du Secrétariat en matière de planification des activités, et sont complétées par des webinaires d'orientation organisés après le lancement des exercices de planification.</p> <p>La direction constate que le BMS de l'OMS, qui doit être relié aux plans de travail et aux différentes modalités de suivi et d'analyse des marqueurs, n'est pas encore opérationnel.</p> <p>Les possibilités d'utilisation et de suivi des marqueurs d'égalité des genres dans le BMS/SPM seront examinées au cours de l'année 2026.</p>
<p>Rapport d'audit 2024 de l'ONUSIDA :</p> <p>Au vu des problèmes de non-conformité observés dans les accords contractuels traités dans le cadre du processus de contrôle a posteriori (CAP), l'audit recommande à l'ONUSIDA de faire en sorte que des mesures correctives portant sur plusieurs aspects (assistance, formation, utilisation du tableau de bord, analyse des données) soient prises pour y remédier.</p>	En cours. Ouverte	<p>Les CAP se sont poursuivis, mais la mise en œuvre complète de la recommandation a été retardée pour les raisons suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La direction a donné la priorité au contrôle de la conformité pour la fermeture des bureaux et la réduction des effectifs, en raison des risques accrus et des irrégularités liés à la fermeture des bureaux et/ou au retrait des financements. ▪ À la suite de l'arrêt des financements du gouvernement américain, la direction de l'ONUSIDA a donné la priorité à l'examen, la vérification, la résiliation et/ou la finalisation d'un grand nombre d'accords financés par le gouvernement américain. <p>Nouvelle date prévue d'achèvement : troisième trimestre 2026</p>

Activités de vérification intérieure en 2025, constatations récurrentes et nouveaux risques

11. La direction de l'ONUSIDA tient à remercier le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) de l'OMS pour le soutien continu que le Bureau apporte à l'ONUSIDA dans le cadre de sa mission de certification indépendante.
12. La direction est heureuse de constater que le BSCI a signalé une amélioration globale de l'efficacité du contrôle par rapport à 2024 (83 % en 2025, contre 73 % en 2024 et 71 % en 2023) et une baisse du nombre de contrôles présentant des niveaux élevés de risque

résiduel, qui est passé de 4 % en 2024 à 1 % en 2025. Le BSCI a jugé un rapport d'audit « satisfaisant » et deux rapports « partiellement satisfaisants avec quelques améliorations requises », ce qui constitue également une amélioration par rapport aux années précédentes.

13. Les bureaux et les équipes audités en 2025 traiteront en priorité les recommandations à niveau élevé de risque avec le soutien des équipes d'appui aux régions et du siège. La mise en œuvre de ces recommandations a déjà commencé, entraînant la clôture, en plus de celles signalées dans le rapport final du BSCI, de deux autres recommandations et d'un rapport d'audit (bureau de l'ONUSIDA en République centrafricaine).
14. Néanmoins, des initiatives prioritaires se poursuivront pour remédier aux constatations essentielles et aux recommandations relatives au système de gestion de la sécurité de l'information de l'ONUSIDA ainsi qu'aux contrôles et procédures internes au sein de l'équipe d'appui aux régions (EAR) de l'ONUSIDA (en référence à l'audit de l'EAR de l'ONUSIDA pour l'Europe orientale et l'Asie centrale).
15. **SGSI de l'ONUSIDA.** La direction prend note des progrès accomplis dans la mise en œuvre des principales conclusions et recommandations formulées dans ce domaine. L'ONUSIDA continue de progresser régulièrement dans le traitement des conclusions de l'audit sur la cybersécurité, en mettant l'accent sur le renforcement des contrôles fondamentaux et de la gouvernance. Des modèles standards et des lignes directrices ont été élaborés afin de garantir une collaboration cohérente avec les fournisseurs informatiques, et des travaux sont en cours pour définir des exigences minimales en matière de cybersécurité à l'intention des fournisseurs de services cloud. Parallèlement, des procédures de développement informatique sécurisées sont actuellement mises en place afin d'intégrer la sécurité tout au long du cycle de vie du système. Bien que la restructuration organisationnelle en cours ait ralenti le rythme de la résolution des points en suspens, la mise en œuvre se déroule comme prévu, et les mesures correctives recommandées devraient être réalisées d'ici la fin de l'année 2026. Ces efforts s'appuieront sur des améliorations opérationnelles continues, notamment des simulations ciblées d'hameçonnage et des formations, des progrès en matière de classification des informations, ainsi qu'une harmonisation avec les pratiques plus générales du système des Nations Unies en matière de cybersécurité.
16. **Contrôle et procédures internes.** En référence à l'audit de l'équipe d'appui aux régions de l'ONUSIDA pour l'Europe orientale et l'Asie centrale. La direction prend note de l'évaluation « partiellement satisfaisante » attribuée par le BSCI dans le domaine de l'administration et des finances, qui requièrent quelques améliorations. Comme cela lui a été recommandé, l'EAR a l'intention d'utiliser son registre des risques pour consigner les risques liés à la restructuration et à la fermeture des bureaux dans les pays, bien que la mise en œuvre de cette mesure dépende de la nouvelle plateforme de gestion des risques de l'OMS, qui n'est pas encore finalisée. Dans l'intervalle, des risques descendants ont été identifiés et approuvés par la direction.
17. La direction indique que l'audit des procédures de gestion des risques et de contrôle interne au bureau de l'ONUSIDA en République centrafricaine, dans les domaines des finances et de l'administration, a été clôturé après la finalisation du rapport d'audit 2025 du BSCI.

- 18. Nouveau système de planification des ressources de l'entreprise (ERP) de l'ONU.**
La direction prend note du processus en cours visant à finaliser le nouveau système BMS qui remplacera l'ERP actuel. L'ONUSIDA poursuit son implication dans le projet, sous la houlette du chef de projet dédié qui assure la coordination en liaison étroite avec l'équipe de projet de l'OMS afin de garantir la compatibilité de l'interface utilisateur pour les besoins de l'ONUSIDA, et de veiller à ce que les points focaux de l'ONUSIDA puissent participer à tous les ateliers de test et de vérification concernant les différentes plateformes et fonctionnalités du BMS. L'ONUSIDA détermine actuellement les domaines qui nécessitent des corrections des processus ou un renforcement des contrôles internes.
- 19. Examen des recommandations en suspens.** La direction examinera toutes les recommandations en suspens à la lumière de la nouvelle structure organisationnelle afin d'évaluer si elles restent d'actualité.
- 20. Restructuration du Secrétariat et risques liés à la continuité des activités** (notamment en ce qui concerne les départs de personnel et la réaffectation de certains postes). La direction souligne que ce point a été identifié comme un « risque majeur » pour 2026 et que des mesures ont été mises en place pour atténuer les risques opérationnels potentiels susceptibles d'affecter temporairement les activités de l'ONUSIDA pendant la période de transition (phase de restructuration). Les mesures d'atténuation comprennent, sans s'y limiter, un mélange de modalités de travail flexibles, une amélioration de la mise à disposition des données (tableaux de bord et alertes), le transfert de connaissances et un soutien dans ce domaine, des services de conseil en matière de capacité de pointe, la simplification des processus, une planification structurée de la transition et un recours accru aux systèmes numériques (notamment l'utilisation d'agents et d'outils d'intelligence artificielle). Par ailleurs, la direction continue d'étudier les fonctionnalités offertes par la mise en place du nouveau BMS de l'OMS.

Conclusions des enquêtes

- 21.** Il convient de se reporter au compte rendu des travaux du BSCI pour l'année 2025. Treize nouvelles allégations impliquant le personnel et les ressources de l'ONUSIDA ont été transmises au BSCI, contre 10 en 2024. Quatorze dossiers ont fait l'objet d'un report de 2024. La direction note, sur les neuf dossiers classés en 2025, sept ont été clôturés dès leur réception et deux ont fait l'objet d'une enquête approfondie (qui a conclu que les allégations étaient fondées).
- 22.** Les enquêtes menées par le BSCI en 2025 se caractérisent par un faible nombre de nouvelles allégations reçues par rapport aux années précédentes (en particulier 2023), notamment celles concernant des cas d'inconduite sexuelle et de fraude (voir le tableau 4 au paragraphe 33 du document UNAIDS/PCB (58)26/12).
- 23.** Lorsque les allégations ont été jugées fondées à la suite de l'enquête, l'ONUSIDA a pris les mesures administratives correctives appropriées. Étant donné que, dans les deux cas, les mesures administratives correctives concernées ont été prises en 2026, après la conclusion des procédures disciplinaires, elles figureront dans le rapport annuel sur les mesures administratives correctives pour l'exercice 2026.
- 24.** L'ONUSIDA a renforcé ses outils et ses mesures visant à prévenir la fraude et la corruption, notamment en facilitant l'accès aux documents stratégiques et aux guides sur

l'intranet de l'ONUSIDA, et en mettant en place une nouvelle formation consacrée à la prévention de la fraude et de la corruption, qui est en cours d'élaboration au sein du Bureau de l'éthique en collaboration avec le Département des ressources humaines et de la culture.

25. L'ONUSIDA entend poursuivre son action pour faire de l'organisation un lieu de travail égalitaire, sûr et émancipateur, au sein duquel aucune forme d'exploitation, d'abus et de harcèlement à caractère sexuel et autre n'est tolérée, et d'importants progrès ont été accomplis dans le renforcement du contrôle de la protection, l'amélioration des politiques et des systèmes, et la transformation de la culture organisationnelle. Plusieurs améliorations sont actuellement mises en œuvre, notamment :
- Une formation à la prévention de l'exploitation, des abus et du harcèlement à caractère sexuel, révisée par le Bureau de l'éthique. Elle est obligatoire pour le personnel et les consultants.
 - Des évaluations de performance comprenant des indicateurs spécifiques de protection destinés aux managers, ainsi qu'un système de reporting matriciel reflétant les fonctions multidisciplinaires et transversales du personnel du Secrétariat.
 - Poursuite et renforcement des analyses de l'empreinte en ligne de toutes les nouvelles recrues grâce à un prestataire externe spécialisé.
 - Les directives relatives aux réseaux sociaux ont été mises à jour afin de respecter le Guide d'éthique du Secrétariat de l'ONUSIDA, le code de déontologie de l'OMS et les Normes de conduite de la fonction publique internationale ; elles ont été diffusées auprès du personnel et des consultants de l'ONUSIDA, et tous les documents pertinents sont facilement accessibles via l'intranet.
26. En plus de ce qui précède, l'ONUSIDA poursuit sa campagne #RESPECT et travaille en étroite collaboration avec le personnel pour promouvoir un lieu de travail respectueux et sûr. La direction continue également de promouvoir auprès de l'ensemble du personnel le « Code de conduite pour prévenir les comportements abusifs et l'inconduite sexuelle lors d'événements et de réunions de l'ONUSIDA » et a intégré ces recommandations dans les méthodes de travail utilisées par la direction.
27. Pour plus d'informations sur les initiatives et les mesures prises, on se reportera au « *Point sur les questions de gestion stratégique des ressources humaines* ».

Mise en œuvre des recommandations précédemment formulées par le vérificateur intérieur des comptes

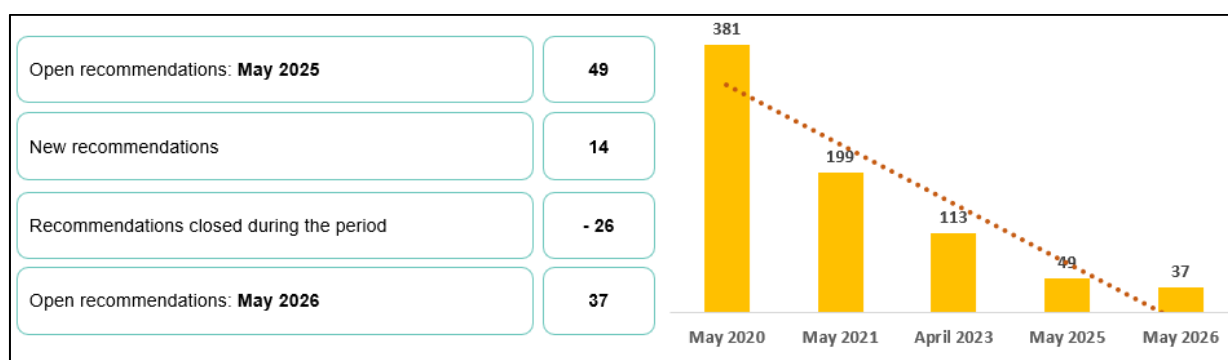
28. La direction est heureuse de pouvoir faire état de progrès constants dans la mise en œuvre des recommandations antérieures :
- Depuis le dernier rapport du vérificateur intérieur des comptes, le BSCI a clos deux audits à la date du 7 mai 2026.
 - La direction se réjouit de constater qu'un audit supplémentaire prévu dans le plan d'audit 2025, portant sur le bureau de l'ONUSIDA en République centrafricaine, a été clôturé fin mai 2026 et fera l'objet d'une mention dans le rapport du BSCI de l'année prochaine.
 - Le BSCI a indiqué qu'au 7 mai 2026, le nombre de recommandations du BSCI en suspens était passé de 49 à 37. La direction tient à pointer que, depuis lors, deux

recommandations supplémentaires ont été clôturées au 22 mai 2026 ; celles-ci seront mentionnées dans le rapport du BSCI de l'année prochaine, ce qui ramène à 35 le nombre de recommandations actuellement en suspens.

- Au 7 mai 2026, le nombre de recommandations non clôturées était passé à 26, une tendance qui s'est maintenue au fil des ans, entraînant une réduction de 90 % depuis 2020 (figure 1), avec seulement huit recommandations présentant un risque résiduel élevé encore en suspens en mai 2026.
- Ancienneté des recommandations : la direction se réjouit de constater que 92 % des recommandations en suspens datant de 2023 et 2024, y compris toutes celles présentant un risque élevé, ont été classées au cours de la période.

29. Le suivi régulier et l'accompagnement des services dans la mise en œuvre des recommandations d'audit se poursuivront, en tenant dûment compte de l'impact de la restructuration au cours de l'année 2025.

Figure 1. Recommandations en souffrance et encore non échues en mai 2026 : progrès d'une année sur l'autre*



*La direction note que deux recommandations supplémentaires ont été classées au 22 mai 2026, en plus de celles présentées à la figure 1. Elles seront prises en compte dans le prochain rapport du BSCI.

Réponse de la direction au rapport du Bureau de l'éthique indépendant

30. La direction exprime sa gratitude au Bureau de l'éthique pour son rapport ainsi que pour ses importantes contributions au renforcement de la cohérence des politiques, des procédures et des pratiques, conformément aux valeurs auxquelles l'ONUSIDA est attaché. Le Bureau de l'éthique joue un rôle essentiel en offrant aux membres du personnel et aux personnes affiliées un espace sûr où il est possible de solliciter des conseils confidentiels et impartiaux, mais aussi demander de l'aide et une protection. La direction tient également à exprimer sa gratitude pour le travail et le soin apporté par le Bureau de l'éthique, ainsi que pour sa compréhension des contraintes opérationnelles de l'organisation durant une période marquée par des restrictions budgétaires, d'importantes réductions d'effectifs liées à la mise en œuvre du modèle opérationnel révisé et des incertitudes quant au positionnement futur de l'ONUSIDA dans le cadre de l'initiative « UN80 ». La direction est consciente des répercussions personnelles et professionnelles que ces événements ont eues sur les collègues de l'ensemble du Secrétariat.

31. Type de contrat pour le responsable du Bureau de l'éthique. La direction fait remarquer qu'en raison du cadre actuel de gestion des ressources humaines, il n'est pas possible d'accorder des postes permanents ou des contrats d'une durée supérieure à deux ans.

La direction réaffirme toutefois son engagement à respecter les dispositions du cahier des charges et s'efforcera de répondre à cette exigence en suspens.

32. En ce qui concerne le poste de responsable de l'éthique de niveau P-3, supprimé en raison de contraintes financières et du processus de restructuration, la direction aidera le Bureau de l'éthique à recruter un volontaire des Nations Unies afin d'assurer un soutien temporaire.
33. La direction a mis en place des groupes de travail et des axes de travail internes chargés d'accompagner la gestion du changement et le processus de transition pour les membres du personnel. Il s'agit notamment d'un groupe de promotion du changement, d'un groupe de travail sur la communication et d'un groupe de consultation du personnel (auquel participe le Bureau de l'éthique) chargés de favoriser la transparence, l'implication du personnel et l'adoption de nouvelles méthodes de travail dans le cadre de la mise en œuvre du modèle opérationnel révisé.
34. La direction constate une baisse du taux d'achèvement des formations obligatoires d'éthique et de déontologie¹ par rapport aux années précédentes. Cela pourrait s'expliquer par les départs de personnel liés à la restructuration, ainsi que par l'alourdissement de la charge de travail et les priorités concurrentes auxquelles ont dû faire face les collègues alors qu'ils géraient cette transition et faisaient face à des restrictions soudaines de financement en 2025. La direction réaffirme son engagement à collaborer étroitement avec le Bureau de l'éthique et l'ensemble des bureaux de l'ONUSIDA afin de garantir que tous les membres du personnel aient accès à la formation et au soutien nécessaire pour pouvoir suivre ces formations obligatoires, et note que des mesures ont déjà été prises pour améliorer la conformité des formations obligatoires en matière d'éthique, comme indiqué au paragraphe 52. La direction constate également une baisse du taux de conformité en matière de déclarations d'intérêts au cours de cette période de transition et continuera à collaborer avec le Bureau de l'éthique afin d'améliorer ce taux.
35. En étroite collaboration avec le Bureau de l'éthique, le département des ressources humaines et de la culture a continué à mener des vérifications approfondies des antécédents des candidats et candidates externes retenus pour des postes au sein du personnel, et à faciliter les vérifications concernant les candidats et candidates à des contrats de consultation spécifiques, afin d'identifier les risques potentiels liés au comportement. Ces vérifications comprennent notamment une vérification via le système *ClearCheck* des Nations Unies et l'examen des empreintes sur les réseaux sociaux (pour les postes du personnel). Les membres du personnel en poste doivent suivre la formation obligatoire sur l'exploitation et les abus sexuels, et la direction attend avec impatience le nouveau module de formation sur les comportements sexuels inappropriés prévu pour 2026-2027, qui s'alignera sur la politique de l'OMS visant à prévenir et combattre les comportements sexuels inappropriés. Par ailleurs, la plateforme d'évaluation des partenaires d'exécution, qui permet de sélectionner et d'évaluer les partenaires d'exécution potentiels, a été mise au point par l'équipe de gestion des risques de l'ONUSIDA, en étroite collaboration avec le Bureau de l'éthique, afin d'intégrer des évaluations approfondies en matière d'exploitation et d'abus sexuels ainsi que de

¹ Les formations obligatoires destinées au personnel sont les suivantes : Éthique et intégrité aux Nations Unies, Prévention du harcèlement et de l'abus d'autorité, Ethics@UNAIDS ainsi que Prévention de l'exploitation et des abus sexuels par le personnel des Nations Unies et Prévention de la fraude et de la corruption aux Nations Unies.

non-respect des normes de conduite des Nations Unies. Le lancement de cette plateforme est prévu pour les troisième et quatrième trimestres de 2026.

36. La direction travaillera également en étroite collaboration avec le Bureau de l'éthique afin de veiller à ce que la prévention et la lutte contre l'exploitation et les abus sexuels soient renforcées, et à ce que la mise en œuvre opérationnelle de la politique soit menée de manière proactive à tous les niveaux de l'organisation, en concertation avec le Bureau de l'éthique. Dans le cadre du nouveau modèle opérationnel et de la nouvelle structure du Secrétariat, la direction reconnaît également qu'il est important de définir clairement les rôles, les responsabilités et les modalités de coordination afin de garantir l'efficacité des mesures de prévention et d'intervention à l'échelle de l'organisation.
37. La direction salue les formations de sensibilisation organisées par le Bureau de l'éthique à l'intention du personnel et des collaborateurs externes, ainsi que les autres formations spécifiques au bureau, qui portent sur des principes et valeurs éthiques de l'ONUSIDA, les comportements attendus et la manière de contacter le Bureau de l'éthique. La direction souligne qu'il est important de renforcer la confiance dans des mécanismes de signalement et de protection sûrs, notamment concernant les craintes de représailles évoquées dans le rapport.
38. Dans le cadre de la révision de son protocole d'accord avec le BSCI, l'ONUSIDA examinera la nécessité d'un partage rapide et en temps opportun des informations avec l'ONUSIDA, y compris avec le Bureau de l'éthique.
39. À l'avenir, la direction de l'ONUSIDA continuera à travailler en étroite collaboration avec le Bureau de l'éthique afin de renforcer l'intégration et le respect de normes éthiques rigoureuses à tous les niveaux de l'organisation, ainsi que dans les processus décisionnels et la transformation de la culture organisationnelle. La direction collaborera également avec le Bureau de l'éthique et les organismes de surveillance compétents afin de renforcer la mise en œuvre opérationnelle et la gestion des mesures de prévention de l'exploitation et des abus sexuels, ainsi que du cadre d'intervention, dans le but de renforcer la responsabilité de l'organisation dans ce domaine. Dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle structure du Secrétariat et du modèle opérationnel révisé, la direction reste déterminée à faire en sorte que l'éthique, la responsabilité, l'équité et le devoir de diligence envers les collègues restent au cœur du fonctionnement et de l'évolution de l'organisation.

Réponse de la direction au rapport annuel du Comité consultatif indépendant externe de supervision

40. La direction exprime sa gratitude aux membres du Comité consultatif indépendant externe de supervision de l'ONUSIDA (CCIES) pour leur rapport et pour les conseils de qualité prodigués durant la période considérée.
41. La direction prend bonne note de la recommandation du Comité concernant l'**assurance maladie après la cessation de service (ASHI)** et indique qu'elle travaille en étroite collaboration avec l'OMS sur le traitement des actifs excédentaires de l'ASHI. La direction précise également qu'elle a intégré cet élément dans une note annexe aux états financiers et qu'elle pourrait, à l'avenir, présenter ces informations dans le bilan, après avoir sollicité l'avis d'experts externes spécialisés dans les normes IPSAS.

42. **Fonction d'éthique.** Conformément à l'avis du Comité, la direction collaborera avec le responsable de l'éthique de façon à mettre en place des mesures pratiques de remplacement visant à garantir la confidentialité, l'indépendance et la continuité des services en cas d'absence, dans les limites des ressources disponibles.
43. **Mobilisation des ressources.** La direction souligne qu'elle continue de tout mettre en œuvre pour mobiliser des ressources hors budget de base auprès d'un éventail de donateurs plus diversifié, y compris de nouveaux donateurs, tels que des organismes philanthropiques, en adoptant une approche fondée sur les risques.
44. La direction salue les conseils formulés par le Comité en matière de **gestion des risques d'entreprise** et continuera d'améliorer le cadre de gestion des risques, notamment en finalisant la déclaration sur la propension au risque et en améliorant les procédures de suivi et de remontée de l'information dans la plateforme de gestion des risques du Système de gestion des programmes au sein du nouveau système ERP de l'OMS. Conformément aux recommandations formulées par le Comité consultatif indépendant externe de supervision, les points focaux présenteront des rapports trimestriels sur les principales mesures d'atténuation des risques.
45. La direction prend note des conseils du Comité et continuera d'évaluer les **recommandations nouvelles et en suspens du CCI** à la lumière des risques organisationnels, de leur importance relative, de leur faisabilité et de leur pertinence par rapport au mandat et au modèle opérationnel de l'ONUSIDA, tout en s'inspirant, le cas échéant, des pratiques d'entités des Nations Unies de taille comparable.
46. **Gestion des ressources humaines.** La direction se félicite de l'avis du comité sur la restructuration du Secrétariat dans un contexte en pleine évolution, tout en reconnaissant que, si la restructuration de l'ONUSIDA a entraîné une réduction des effectifs, le volume de travail n'a pas diminué dans les mêmes proportions. En réponse, la direction poursuit ses efforts afin de réajuster les priorités et les plans de travail, aider les responsables à aligner les attentes sur les capacités disponibles et renforcer les mesures visant à favoriser l'engagement du personnel, la flexibilité des modalités de travail ainsi que le bien-être physique et mental pendant cette période de transition.
47. La direction se félicite de l'avis émis par le comité sur la nécessité d'assurer une plus grande visibilité du **cycle de vie des enquêtes**. La direction collaborera avec l'OMS afin de renforcer l'échange d'informations sur l'avancement des dossiers, de manière à pouvoir évaluer avec précision les risques liés au traitement des réclamations.
48. **Mise en œuvre du BMS et cybersécurité.** La direction prend note des préoccupations exprimées par le Comité concernant les retards pris dans la mise en œuvre des applications/modules de la suite BMS. Afin de résoudre les problèmes et d'atténuer les perturbations opérationnelles, la direction travaille en étroite collaboration avec l'OMS. Parallèlement, consciente de l'importance croissante de la résilience numérique dans le contexte opérationnel actuel, la direction continue de renforcer la cybersécurité grâce à la mise à jour des contrôles, des politiques, des actions de sensibilisation et des mesures d'intervention en cas d'incidents.

Mise en œuvre des recommandations du Corps commun d'inspection

49. En 2025, le CCI a publié trois analyses portant sur l'ensemble du système, qui présentaient un intérêt pour l'ONUSIDA² (cf. Tableau 4 pour plus de détails). La direction se félicite des conclusions et des recommandations du CCI, tout en notant que certaines des recommandations ont déjà été mises en œuvre ou nécessitent l'intervention de mécanismes interinstitutions. La direction a fait part au Comité consultatif indépendant externe de supervision de ses commentaires et de ses propositions concernant les recommandations du CCI.
50. En 2025, les taux d'acceptation et de mise en œuvre des recommandations formulées par le CCI pour l'ONUSIDA s'élevaient respectivement à 70 % et 72 %.³
51. En raison de difficultés liées au manque de financement, à la réduction des effectifs et à l'incertitude organisationnelle, l'ONUSIDA est confronté à des défis majeurs qui l'empêchent de prendre en considération et d'appliquer les recommandations du CCI ; il sera donc nécessaire d'établir des priorités en fonction de leur pertinence et de leur importance.
52. Pour garantir un usage efficace et mieux ciblé des ressources limitées du Secrétariat et compte tenu des importantes réductions d'effectifs, la direction, conformément à l'avis du Comité, continuera à adopter une approche basée sur les risques pour identifier les recommandations du CCI qui présentent un intérêt pour l'ONUSIDA.

Tableau 4. Nouvelles évaluations et notes publiées par le CCI en 2025, présentant un intérêt pour l'ONUSIDA

Évaluation par le CCI	Points soulignés et commentaires
JIU/REP/2025/2 : Examen des politiques et des pratiques visant à prévenir et à combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles dans les entités des Nations Unies	Commentaires Évaluation Points soulignés
JIU/REP/2025/3 : Examen des évaluations des entités des Nations Unies conduites par les donateurs, ainsi que des autres demandes faites par eux à des fins de contrôle dans le cadre d'accords de financement, à la lumière du principe de l'audit unique	Évaluation Points soulignés
JIU/REP/2025/4 : Examen des politiques et pratiques servant à l'établissement des taux de l'appui aux programmes dans les entités des Nations Unies (analyse comparative)	Évaluation Points soulignés

Conclusion

53. La direction se félicite de l'avis sans réserve exprimé par le commissaire aux comptes concernant les états financiers de 2025 et accueille favorablement les recommandations formulées qui vont dans le sens d'un renforcement des contrôles internes, d'une utilisation plus efficace des ressources et d'une meilleure qualité des rapports.

² Hors analyses du CCI s'adressant à des organisations particulières.

³ Acceptation et application des recommandations du Corps commun d'inspection formulées entre 2016 et 2025, situation de mai 2026 (Système de suivi des recommandations du CCI – [Tableau de bord du CCI](#)).

54. La direction prend bonne note des recommandations formulées et réitère sa volonté de les mettre en œuvre dans les meilleurs délais, notamment en renforçant et, si nécessaire, en révisant les outils et les processus destinés à soutenir le personnel, à assurer la continuité des activités et à garantir la responsabilité dans l'exécution des missions de l'organisation pendant cette période de transition.

Points de décision proposés

Le Conseil de coordination du Programme est invité à :

55. *Prendre note* du rapport du vérificateur intérieur des comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 ;
56. *Accepter* le rapport du commissaire aux comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 ;
57. *Prendre note* du rapport du Bureau de l'éthique ;
58. *Prendre note* du rapport du Comité consultatif indépendant externe de supervision de l'ONUSIDA ; *et*
59. *Prendre note* de la réponse de la direction aux rapports de contrôle organisationnel.

[Fin du document]