

# MISE A JOUR DE L'ETAT D'AVANCEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DU CCI

**Documents supplémentaires sur ce sujet :**

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

- *prendre note* de la mise à jour et saluer les progrès réalisés dans la mise en œuvre ;

**Implications financières de la mise en œuvre des décisions :** Aucune

## Table des matières

<b>Résumé.....</b>	<b>4</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>5</b>
<b>Mise à jour de la mise en œuvre des recommandations formelles .....</b>	<b>5</b>
<b>Mise à jour de la mise en œuvre des recommandations informelles .....</b>	<b>9</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>10</b>
<b>Propositions de décisions.....</b>	<b>10</b>

## Résumé

1. Lors de la 45<sup>e</sup> réunion du Conseil de coordination du programme, qui a eu lieu en décembre 2019 (ONUSIDA/CCP(45)/19.30), l'ONUSIDA a donné sa réponse concernant l'examen de la gestion et de l'administration du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA) par le Corps commun d'inspection des Nations Unies (CCI) (CCI/REP/2019/7). Dans ses décisions, le CCP a constaté avec enthousiasme la réponse en matière de gestion et a demandé à la Directrice exécutive « de répondre, en étroite collaboration avec les coparrainants le cas échéant, aux recommandations du CCI adressées au Secrétariat et au Programme commun dans le cadre d'un programme unique de changement, et de fournir une mise à jour des progrès réalisés à cet égard lors de la 47<sup>e</sup> réunion du Conseil de coordination du programme en décembre 2020 ».
2. Le présent rapport donne un aperçu sommaire des travaux réalisés à ce jour pour mettre en œuvre les recommandations du CCI dans le cadre de la transformation globale de l'ONUSIDA. Les éléments clés de la transformation de l'ONUSIDA, et les recommandations correspondantes du CCI, comprennent :
  - l'élaboration de la prochaine stratégie de l'ONUSIDA (correspondant à la première recommandation du CCI) ;
  - la réponse en matière de gestion pour l'Évaluation indépendante du Système des Nations unies sur le sida 2016-2019 et l'élaboration du prochain Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités (correspondant à la seconde recommandation formelle et à la quatrième recommandation informelle) ;
  - et
  - la transformation de la culture et l'alignement organisationnel de l'ONUSIDA (correspondant à la huitième recommandation informelle sur la délégation de pouvoirs, à la neuvième recommandation informelle sur le Plan d'action de gestion et à la septième recommandation formelle sur la stratégie des ressources humaines).
3. Tout comme les conclusions générales du CCI, les conclusions générales de la dernière Évaluation indépendante affirment que l'expérience, les divers partenariats et les approches du programme commun axées sur les personnes et les données contribuent à faire progresser les pays. Ces mesures apparaissent plus nécessaires que jamais, surtout face aux implications sociales et économiques sans précédent de la pandémie de la COVID-19. Le programme de changement unifié en cours garantira que les capacités, les structures et les méthodes de travail du Secrétariat et du Programme commun continuent d'évoluer pour être pertinentes et pleinement adaptées aux opportunités et aux défis auxquels les pays seront confrontés au cours de la prochaine décennie de lutte contre le VIH.
4. Dans le cadre de la transformation de l'ONUSIDA, les recommandations du CCI contribuent au renforcement des principaux systèmes et pratiques de gestion et de gouvernance. Cela inclut également la mise en œuvre du Plan d'action de gestion en faveur d'un environnement de travail sain, équitable et stimulant pour l'ensemble du personnel de l'ONUSIDA. Le Plan d'action de gestion contribue à assurer pour tout le personnel une sécurité, une dignité et un certain bien-être au travail, optimisant ainsi l'impact collectif du personnel de l'ONUSIDA dans le monde.
5. Un résumé plus détaillé des actions, par recommandation, est fourni dans un document de séance ci-joint. Un Groupe de travail du CCP a examiné les recommandations adressées au Conseil et a rédigé un rapport séparément sur ses délibérations et ses points de vue (ONUSIDA/CCP(47)/20.39).

## Introduction

6. Lors de la 45<sup>e</sup> réunion du Conseil de coordination du programme (CCP) de décembre 2019, l'ONUSIDA a donné sa réponse concernant l'examen de la gestion et de l'administration du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA) par le Corps commun d'inspection des Nations Unies (CCI) (JIU/REP/2019/7). Dans ses décisions, le CCP a constaté avec enthousiasme la réponse en matière de gestion et a demandé à la Directrice exécutive « de répondre, en étroite collaboration avec les coparrainants le cas échéant, aux recommandations du CCI adressées au Secrétariat et au Programme commun dans le cadre d'un programme unique de changement, et de fournir une mise à jour des progrès réalisés à cet égard à la 47<sup>e</sup> réunion du Conseil de coordination du programme en décembre 2020 ».
7. Lors de la 46<sup>e</sup> réunion du CCP, le Secrétariat a fait le point sur la mise en œuvre du Plan d'action de gestion en faveur d'un lieu de travail sain, équitable et stimulant pour tout le personnel de l'ONUSIDA (ONUSIDA/CCP (46)/20.16). Compte tenu des liens entre certains des produits du PAG et des recommandations des inspecteurs du CCI, le rapport de mise à jour du PAG comprenait une brève mise à jour sur certains points connexes/croisés alignés sur la décision du CCP et pour refléter une approche cohérente du changement. Les mises à jour font notamment état de la création d'un point indépendant de l'ordre du jour du CCP sur les questions de redevabilité, de renforcement du Bureau d'éthique et de la capacité à répondre aux besoins en matière de gestion des risques, de conformité et de droit des entreprises.
8. La mise en œuvre des recommandations du CCI contribue à la transformation de l'ONUSIDA. Un programme de changement unifié garantira que les capacités, les structures et les méthodes de travail du Secrétariat et du Programme commun continuent d'évoluer pour être pertinentes et pleinement adaptées aux opportunités et aux défis auxquels les pays seront confrontés au cours de la prochaine décennie de lutte contre le VIH, y compris les implications sociales et économiques sans précédent de la pandémie de la COVID-19. Les recommandations du CCI contribuent au renforcement des principaux systèmes et pratiques de gestion et de gouvernance.
9. Le présent document fournit un rapport d'étape sur la mise en œuvre des recommandations du CCI qui ont été adressées à la gestion du Programme commun, dans le contexte global de la transformation de l'ONUSIDA et des principaux axes de travail :
  - l'élaboration de la prochaine stratégie de l'ONUSIDA (correspondant à la première recommandation du CCI) ;
  - la réponse en matière de gestion pour l'évaluation indépendante de la réponse du système des Nations unies au sida et au prochain UBRAF (correspondant à la deuxième recommandation formelle et à la quatrième recommandation informelle) ; et
  - La transformation institutionnelle et le changement de culture de l'ONUSIDA (correspondant à la huitième recommandation informelle sur la délégation de pouvoirs, à la neuvième recommandation informelle sur le Plan d'action de gestion et à la septième recommandation formelle sur la stratégie des ressources humaines).

## Mise à jour de la mise en œuvre des recommandations formelles

10. Ce rapport présente un résumé général des actions menées à ce jour. Il est axé sur la mise en œuvre des recommandations formelles et souligne dans quelles mesures elles renforcent l'ONUSIDA pour l'avenir. Ce rapport est également accompagné d'un

document de séance qui fournit un état d'avancement plus détaillé, par recommandation, y compris par rapport aux recommandations informelles et aux liens avec d'autres processus.

11. Le CCP a émis huit recommandations formelles, dont trois s'adressaient au CCP et cinq à la Directrice exécutive de l'ONUSIDA. Un Groupe de travail du CCP a examiné les recommandations adressées au Conseil et a rédigé un rapport séparément sur ses délibérations et ses points de vue (ONUSIDA/CCP(47)/20.39).

1<sup>e</sup> recommandation au CCP : À partir de 2020, le CCP devra élaborer une stratégie à long terme pour atteindre les cibles et les objectifs de l'Agenda 2030 de l'ONUSIDA.

12. L'ONUSIDA s'engage pleinement à aider les pays à atteindre l'objectif de mettre fin à l'épidémie de sida d'ici 2030 dans le cadre du Programme de développement durable de 2030. L'ONUSIDA a procédé à un vaste engagement des parties prenantes et à un examen approfondi des évidences et des données disponibles, afin d'éclairer l'élaboration de la prochaine stratégie de l'ONUSIDA, conformément à la demande du CCP et sous la direction de la Directrice exécutive et du Cabinet.<sup>1</sup> L'examen global des données a évalué la mise en œuvre de la stratégie actuelle et les résultats obtenus. Le tout s'organise autour de thèmes qui découlent des engagements de la Déclaration politique de 2016 et des domaines de résultats stratégiques de la stratégie de l'ONUSIDA pour 2016-2021. Une enquête mondiale en ligne menée entre mai et août 2020 a reçu plus de 8 300 réponses de 163 pays, dans toutes les régions. Cette enquête a permis de définir les priorités, les obstacles et les changements à venir dans la lutte contre le sida.
13. Comme demandé par le CCP, l'ONUSIDA a organisé une consultation multipartite le 16 septembre 2020 pour présenter différents points : les résultats de l'examen de la stratégie actuelle de l'ONUSIDA, les implications pour les priorités stratégiques au-delà de 2021 et les conclusions de l'Évaluation indépendante de la réponse du système des Nations Unies au sida 2016-2019. La Directrice exécutive est en train de discuter du processus de la stratégie à ce jour, ainsi que de l'évaluation indépendante et de la réponse en matière de gestion, avec le Comité des organismes coparrainants lors de leur réunion de novembre 2020. Au moment de la présentation de ce rapport, il est prévu que le CCP adopte la prochaine Stratégie en mars 2021.
14. Le prochain Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités (UBRAF) sera l'outil clé pour rendre opérationnelle la prochaine Stratégie de l'ONUSIDA. Il profitera des diverses connaissances, partenariats et expériences nécessaires aux pays qui progressent vers leur objectif de mettre fin au sida en tant que menace pour la santé publique. Le Programme commun a étudié et développé sa réponse en matière de gestion concernant l'Évaluation indépendante de la réponse du système des Nations Unies au sida 2016-2019, récemment achevée. L'évaluation est une autre contribution importante qui aidera le Programme commun à évoluer (en éclairant l'élaboration d'un nouvel UBRAF avec un alignement plus clair entre les rôles, les redevabilités et les niveaux de ressources) et à fournir une valeur toujours plus grande pour les communautés et les pays avec lesquels nous travaillons, en veillant à ce qu'ils atteignent leurs objectifs pour 2030.

2<sup>e</sup> recommandation à la Directrice exécutive : D'ici la fin de 2022, la Directrice exécutive devra présenter au Conseil de Coordination du Programme des plans opérationnels,

---

<sup>1</sup> Le Cabinet est composé de la Directrice exécutive, du Directeur exécutif adjoint, du Programme, du Directeur exécutif adjoint, de la Gestion et la gouvernance, du Chef de cabinet et du Conseiller spécial et de la Transition.

accompagnés de délais et d'objectifs définis, reflétant la stratégie à long terme de l'ONUSIDA, notamment par rapport aux structures, à la dotation en personnel, aux ressources financières et à la présence sur le terrain du Secrétariat.

15. L'évaluation indépendante du système des Nations unies sur la riposte du sida entre 2016-2019 (UNAIDS/PCB (47)/20.32) affirme que l'expérience, les divers partenariats et les approches du Programme commun axées sur les personnes et les données contribuent à faire progresser les pays et sont plus que jamais nécessaires. Toutefois, il est également reconnu que la planification et la programmation pourraient être renforcées. Comme indiqué dans la réponse en matière de gestion (UNAIDS/PCB (47)/20.34), le Programme commun continuera à affiner l'orientation stratégique du soutien aux pays et à leurs stratégies et plans en matière de VIH, de santé et de développement, à s'aligner sur les objectifs actualisés en matière de VIH et les objectifs connexes, à soutenir l'engagement de la communauté et des parties prenantes sans exclusive et à veiller à ce que les actions nécessaires à une réponse efficace au VIH bénéficient de toutes les ressources nécessaires. Elle le fera par le biais d'investissements nationaux et en profitant de l'important soutien du Fonds mondial et des programmes bilatéraux, notamment le *President's Emergency Plan for AIDS Relief* (PEPFAR).
16. Le nouvel UBRAF reflétera les engagements du Programme commun et indiquera les besoins en ressources humaines et financières, afin d'orienter le déploiement et la mobilisation de ces ressources vers les objectifs de la prochaine Stratégie. En s'appuyant sur les systèmes et les pratiques mis en œuvre dans le cadre du modèle opérationnel affiné du Programme commun depuis 2018, l'ONUSIDA mettra à jour et perfectionnera les outils de coordination et d'établissement des priorités au sein du Programme commun.
17. Le Programme commun s'est engagé et travaillera à renforcer les systèmes de gestion prévisionnelle opérationnelle et de suivi des performances, afin de pouvoir rendre compte des contributions et des résultats à tous les niveaux d'intervention. Le cadre de résultats reflétera le rôle de l'ONUSIDA pour faciliter, soutenir et permettre l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de stratégies qui soient prises en charge et dirigées par les pays. Le cadre de suivi et les indicateurs UBRAF mis à jour reflèteront deux niveaux :
  - les progrès des réponses nationales/mondiales en faveur de la réalisation des objectifs et des engagements en matière de VIH ; et
  - la mise en œuvre des engagements et des actions du Programme commun pour soutenir les réponses nationales/régionales/mondiales, en tenant compte des contributions de l'ONUSIDA aux résultats des pays, aux progrès régionaux et aux progrès mondiaux.

3<sup>e</sup> recommandation au CCP : D'ici le début de 2021, le Conseil de Coordination du Programme devra réviser son Modus operandi afin de clarifier ses rôles et responsabilités et d'intégrer des mécanismes de contrôle et de redevabilité à la supervision de l'ONUSIDA et de son Secrétariat.

18. 18. Le rapport du Groupe de travail du CCP sur l'examen de la gestion et de l'administration de l'ONUSIDA par le CCI (UNAIDS/PCB (47)/20.39) aborde cette question et propose que le CCP approuve une annexe au Modus Operandi qui clarifie les rôles et les responsabilités du Conseil en matière de supervision et de responsabilisation du Programme commun. Veuillez vous référer aux paragraphes. 11-13 du rapport du Groupe de travail, et à l'annexe 2 (annexe proposée au Modus Operandi).

4<sup>e</sup> recommandation à la Directrice exécutive : La Directrice exécutive doit envisager de mettre en place une fonction de conseil juridique en interne placée sous sa responsabilité et qui coordonne les affaires juridiques de manière centralisée.

19. Comme indiqué dans la mise à jour sur la mise en œuvre du Plan d'action de gestion (ONUSIDA/CCP(46)/20.16), le Secrétariat a examiné ses besoins en matière de services juridiques et compte renforcer ses capacités internes et réviser ses arrangements avec le Bureau des services juridiques de l'OMS. Une proposition de profil de poste a également été élaborée pour une fonction de conseil juridique interne. Cette question sera examinée en détail dans le cadre de l'examen institutionnel global et de l'alignement du Secrétariat. Comme indiqué dans les précédents rapports au CCP, la capacité juridique et politique de la direction des ressources humaines a été renforcée en 2019.<sup>2</sup>

5<sup>e</sup> recommandation au CCP : Le CCP doit envisager la création d'un comité de contrôle externe et indépendant qui lui offrira, ainsi qu'à la Directrice exécutive, une expertise indépendante dans l'exercice de leurs responsabilités en matière de gouvernance et de contrôle.

20. Le rapport du Groupe de travail du CCP sur l'examen de la gestion et de l'administration de l'ONUSIDA par le CCI (UNAIDS/PCB (47)/20.39) aborde cette question et recommande que le CCP crée un tel comité de contrôle externe indépendant. Le Groupe de travail a invité le CCP à examiner le projet de mandat qu'il a proposé pour ce comité. Veuillez vous référer aux paragraphes 14-16 du rapport du Groupe de travail, et à l'annexe 3 (projet de mandat).

6<sup>e</sup> recommandation à la Directrice exécutive : D'ici à la fin de 2020, la Directrice exécutive, en consultation avec le bureau du CCP, devra établir un point indépendant régulier à l'ordre du jour d'une session du CCP. Ce point devra couvrir les audits internes et externes, l'éthique et d'autres sujets de redevabilité présentés par les fonctions indépendantes appropriées dans leur rapports respectifs au CCP.

21. Comme indiqué dans la mise à jour sur la mise en œuvre du Plan d'action de gestion (ONUSIDA/CCP(46)/20.16), le CCP dispose désormais d'un point indépendant à l'ordre du jour pour aborder les questions d'audit et de redevabilité, et pour s'engager directement avec les bureaux et fonctions indépendants qui soutiennent la surveillance (tels que les services de surveillance interne et l'audit externe).

7<sup>e</sup> recommandation à la Directrice exécutive : D'ici 2022 au plus tard, la Directrice exécutive devra élaborer et mettre en œuvre une nouvelle stratégie relative aux ressources humaines pour le Secrétariat. Celle-ci devra être conforme à l'orientation stratégique de l'ONUSIDA, l'appuyer et décrire les initiatives associées à la gestion prévisionnelle des besoins en personnel, à la détermination des profils et à la classification des postes ainsi qu'aux relations hiérarchiques et à une délégation appropriée des pouvoirs

22. Les préparatifs en vue d'un examen institutionnel du Secrétariat ont commencé, avec la désignation d'un haut fonctionnaire pour servir de Coordinateur de l'alignement

---

<sup>2</sup> Pour vous donner un exemple, consultez « L'état d'avancement de la mise en œuvre du Plan d'action de gestion en faveur d'un environnement de travail sain, équitable et stimulant pour l'ensemble du personnel de l'ONUSIDA » (ONUSIDA/CCP(45)/CRP2). Disponible en ligne : [https://www.unaids.org/sites/default/files/media\\_asset/06122019\\_UNAIDS\\_PCB45\\_Progress-update-impj-MAP\\_EN.pdf](https://www.unaids.org/sites/default/files/media_asset/06122019_UNAIDS_PCB45_Progress-update-impj-MAP_EN.pdf)

stratégique, et la publication d'un appel d'offres pour des services de conseil et de soutien à la gestion. L'exercice d'alignement se déroulera parallèlement à l'élaboration de la prochaine stratégie de l'ONUSIDA et du prochain UBRAF. Il proposera des options pour combler les lacunes en matière de capacités et optimiser le déploiement. L'objectif est de disposer d'une main-d'œuvre suffisamment qualifiée pour remplir les bonnes fonctions aux bons endroits, et qui soit soutenue pour obtenir des résultats. Cet exercice permettra ainsi de profiter du potentiel du système des Nations unies et d'atteindre les objectifs du Programme commun. Dans le cadre de cet exercice, et de la deuxième recommandation ci-dessus, le nouveau UBRAF tiendra compte des besoins en ressources humaines et financières et guidera le déploiement et la mobilisation des ressources humaines et financières en vue de la réalisation des objectifs de la Stratégie.

23. Reconnaissant que le personnel est l'atout le plus précieux de l'organisation, la prochaine stratégie de ressources humaines du Secrétariat de l'ONUSIDA définira les actions et initiatives clés pour s'assurer que l'ONUSIDA :
- développe en permanence les compétences, l'apprentissage et la collaboration nécessaires pour aider les pays à atteindre leurs objectifs ; et
  - offre un environnement de travail sécurisé, égalitaire et responsabilisant pour tout le personnel, optimisant ainsi l'impact collectif de la main-d'œuvre.

8<sup>e</sup> recommandation à la Directrice exécutive : La Directrice exécutive devra inclure une annexe au rapport biennal de 2021 au Conseil économique et social décrivant les recommandations substantielles formulées en matière de gouvernance, de contrôle et de redevabilité et informer de l'état d'avancement de leur mise en œuvre.

24. Comme indiqué dans la réponse en matière de gestion présentée lors de la 47<sup>e</sup> réunion du CCP, l'ONUSIDA consent à la recommandation de tenir l'ECOSOC informé des recommandations du CCI et de l'état de leur mise en œuvre. Le prochain rapport de l'ONUSIDA à l'ECOSOC sera présenté en 2021.

### Mise à jour de la mise en œuvre des recommandations informelles

25. En plus des huit recommandations formelles, le CCI a émis 25 recommandations informelles. Parmi celles-ci, sept ont été examinées par le Groupe de travail du CCP et les 18 autres s'adressent principalement à la Directrice exécutive de l'ONUSIDA. Le document de séance qui l'accompagne fait brièvement le point sur l'état d'avancement de chaque recommandation.
26. Les recommandations du CCI donnent une impulsion et un soutien à la pleine mise en œuvre du Plan d'action de gestion en faveur d'un lieu de travail sain, équitable et stimulant pour l'ensemble du personnel de l'ONUSIDA. La mise en œuvre complète du Plan d'action de gestion est primordiale pour la transformation de l'ONUSIDA et pour optimiser l'impact collectif du personnel de l'ONUSIDA dans le monde. Comme indiqué en juin 2020, le Plan d'action de gestion est complété par la mise en œuvre d'un programme d'apprentissage sur l'égalité des sexes, avec le soutien d'une expertise externe. Le renforcement des efforts de communication interne et l'amélioration du soutien à la santé mentale et au bien-être du personnel restent d'une importance vitale, en particulier dans le contexte de la crise de la COVID-19 actuelle et de ses conséquences. Parmi les domaines où des progrès notables ont été réalisés depuis la dernière mise à jour, on peut citer :
- les préparatifs en vue du lancement d'une enquête externe sur le personnel, axée sur l'engagement, la diversité et l'inclusion du personnel et sur l'environnement de travail du Secrétariat de l'ONUSIDA (enquête à réaliser en novembre 2020) ;

- l'examen du projet révisé de politique de l'OMS sur l'interdiction du harcèlement, du harcèlement sexuel, de la discrimination et de l'abus de pouvoir (le secrétariat de l'ONUSIDA suivra cette politique ou lancera la sienne d'ici janvier 2021) ;
  - des discussions sur les propositions de révision du protocole d'accord entre les Services de contrôle interne de l'ONUSIDA et de l'OMS, intégrant les niveaux de service et les délais ;
  - l'élaboration de tableaux de bord de conformité et de surveillance pour renforcer le contrôle interne et permettre un soutien opérationnel plus rapide et mieux ciblé aux bureaux et aux équipes ; et
  - l'élaboration d'une méthodologie commune pour les visites d'inspection de routine.
27. Le renforcement des capacités en matière de contrôle interne et de conformité a permis d'accroître le soutien aux Bureaux nationaux et régionaux, ainsi qu'aux départements du siège, pour donner suite aux conclusions et recommandations de l'audit interne. Depuis le dernier rapport au CCP, 115 recommandations (sur 381) ont été classées, et 27 autres sont considérées comme « mises en œuvre » et en attente d'un examen final et d'une clôture par les Services de contrôle interne de l'OMS. Afin de renforcer la sensibilisation du personnel à l'éthique et à la redevabilité, le cours de formation en ligne « Prévention de la fraude et de la corruption aux Nations Unies » a été rendu obligatoire pour tout le personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA en septembre 2020.

## Conclusion

28. Les conclusions et les recommandations de l'examen de la gestion et de l'administration de l'ONUSIDA par le CCI font partie des nombreuses contributions qui éclairent la transformation globale de l'ONUSIDA. Ce programme de changement unifié garantira que les capacités, les structures et les méthodes de travail du Secrétariat et du Programme commun continuent d'évoluer et répondent pleinement aux opportunités et aux défis auxquels les pays seront confrontés au cours de la prochaine décennie de lutte contre le VIH, y compris l'impact social et économique de la pandémie de la COVID-19.

## Propositions de décisions

### **Le Conseil de Coordination du Programme est invité à :**

29. Prendre note de la mise à jour et saluer les progrès réalisés dans la mise en œuvre.

*[Fin du document]*