

RAPPORT DE LA 19e RÉUNION DU COMITÉ CONSULTATIF INDÉPENDANT DE SURVEILLANCE EXTERNE DE L'ONUSIDA (IEOAC)

Date : 29-31 octobre 2025 Lieu : virtuel

PARTICIPANTS

Membres du comité : Mme Ana-Mita Betancourt, Mme Agnieszka Golebiowska, M. David Kanja, Mme Bushra Malik, M. Benoit de Schoutheete (président), M. Suresh Sharma

Secrétariat : M. Tim Martineau, directeur de la gestion ; M. Morten Ussing, directeur de la gouvernance et des affaires multilatérales ; M. Kodo Ngabane, responsable de la gouvernance

PREMIER JOUR

29 octobre 2025

Après l'ouverture de la séance par le président, les membres de l'IEOAC ont déclaré n'avoir aucun conflit d'intérêts à signaler. Le rapport de la 18^e réunion et l'ordre du jour de la 19^e réunion ont été approuvés. Le Comité a exprimé sa gratitude envers le personnel du Secrétariat qui s'est engagé auprès du Comité dans une période difficile de changement et de transition organisationnels, notamment en soumettant les documents de réunion en temps utile afin de permettre une préparation préalable.

SESSION 1 : Le point sur la situation financière de l'ONUSIDA et la mobilisation des ressources

Lors de réunions précédentes, l'IEOAC a reconnu les efforts déployés par la direction pour combler le déficit de ressources, a approuvé la proposition de la direction d'utiliser une partie (10 millions de dollars américains) de la réserve du fonds pour combler le déficit de financement, a encouragé la mise en œuvre des recommandations à long terme en suspens de l'équipe spéciale multipartite sur la situation financière de l'ONUSIDA et a encouragé la direction à élaborer une proposition de valeur claire et convaincante pour le Programme commun.

Le 18 septembre 2025, avant la 19^e réunion de l'IEOAC, le rapport du Secrétaire général des Nations Unies sur l'initiative UN80 a proposé la suppression progressive de l'ONUSIDA d'ici la fin 2026, ce qui a suscité de nombreuses discussions et incertitudes au sein du Programme commun et parmi ses nombreuses parties prenantes.

Le Directeur des finances et de la responsabilité financière a présenté les dernières informations sur la situation financière, notamment les prévisions de recettes de 62,2 millions de dollars US en 2025 et d'environ 63 millions de dollars US en 2026. La direction prévoit de demander au CCP d'approuver en décembre l'utilisation de 15 millions de dollars US provenant du fonds de réserve pour couvrir les coûts de restructuration en 2026. Sur la base des informations fournies par les donateurs, un haut degré de confiance a été exprimé quant au fait que les donateurs respecteront leurs engagements de contribution pour 2025 et 2026 afin d'atteindre les objectifs de recettes prévus.

Le Département de la mobilisation des ressources a rendu compte des efforts déployés pour mobiliser des fonds non essentiels pour le Programme commun. Le Comité a été informé qu'une nouvelle stratégie de mobilisation des ressources était en cours d'élaboration, ainsi qu'une proposition de valeur actualisée pour l'ONUSIDA.

Le Comité d'évaluation indépendant a formulé les observations et recommandations suivantes concernant la situation financière et la mobilisation des ressources :

- La viabilité organisationnelle dépendra des délais prévus pour que l'ONUSIDA assure un transfert responsable de ses responsabilités. Malgré les incertitudes actuelles et le manque de visibilité sur l'avenir du Programme commun, le Comité encourage la direction à élaborer une stratégie et une feuille de route en vue de la dissolution de l'ONUSIDA, y compris en clarifiant les délais prévus.
- Le Comité recommande à l'ONUSIDA d'élaborer des plans d'urgence au cas où le niveau de recettes prévu ne serait pas entièrement atteint en 2025 et 2026.
- Le Comité a reçu la confirmation qu'il aura la possibilité d'examiner et de donner son avis sur toute proposition future visant à fixer un nouveau niveau de fonds de réserve opérationnel avant qu'elle ne soit finalement soumise au CCP.

SESSION 2 : Le point sur la mise en œuvre du processus de restructuration du Secrétariat conformément aux recommandations du Groupe de haut niveau sur un modèle opérationnel révisé de l'ONUSIDA et le processus UN80

Lors de sa 18^e réunion, en mai 2025, le Comité a été informé de la restructuration du Secrétariat, qui vise à permettre à l'ONUSIDA de diriger la mise en œuvre de la nouvelle Stratégie mondiale de lutte contre le sida et de fonctionner dans les limites de l'enveloppe financière prévue. Lors de la 18^e réunion, le Comité a indiqué que la restructuration offrait l'occasion de redéfinir la stratégie de l'organisation, mais qu'elle présentait également des risques organisationnels considérables. Dans son rapport annuel au CCP, le Comité a exprimé son espoir que la restructuration s'appuierait sur une cartographie des compétences et des aptitudes requises pour que le Secrétariat puisse réaliser sa nouvelle vision stratégique et minimiser à la fois les risques pour sa réputation et la perte de capacités.

Au cours de la 19^e réunion du Comité d'évaluation indépendant de l'organisation (CEI), le Directeur de la gestion a rendu compte du processus de réduction des effectifs du Secrétariat et de mise en œuvre du nouveau modèle opérationnel, y compris des procédures visant à gérer les flux de trésorerie liés aux paiements versés dans le cadre des départs de personnel. Le Directeur de la gestion a indiqué que la direction s'efforce d'atténuer les effets de la réduction des financements en diversifiant les contributeurs au Programme commun et qu'elle a également donné la priorité à une communication transparente avec le personnel concernant la restructuration.

La proposition du Secrétaire général des Nations Unies de mettre fin à l'ONUSIDA en 2026 a créé une certaine incertitude quant à l'avenir du Programme commun, mais on s'attend à ce que la situation soit clarifiée dans les mois à venir. En juin 2025, le CCP a demandé au Directeur exécutif de définir un processus d'examen du modèle opérationnel révisé, cet examen devant être achevé d'ici juin 2027 afin d'éclairer la prise de décision du CCP, sous réserve des décisions de l'ECOSOC, sur la poursuite de la transition du Programme commun au sein du système des Nations Unies dans son ensemble afin de soutenir les progrès mondiaux vers l'élimination du sida en tant que menace pour la santé publique.

L'IEOAC a salué le travail considérable qui a été accompli pour restructurer le Programme commun et mettre en œuvre le nouveau modèle opérationnel.

SESSION 3 : Mise à jour sur le plan de travail et le budget pour 2026 et le processus d'élaboration du prochain UBRAF

Lors de sa 18^e réunion en mai 2025, le Comité a été informé que les réductions de personnel et de financement liées à la mise en œuvre du nouveau modèle opérationnel nécessiteraient probablement une version plus simple et plus rationalisée des rapports de performance par rapport au Cadre uniifié de budget, de résultats et de responsabilité (UBRAF).

Lors de sa¹⁹e réunion, le Comité consultatif indépendant sur l'exécution du programme (IEOAC) a été informé par le conseiller principal pour la planification des programmes et l'appui sur le terrain de la structure et de l'approche de la nouvelle stratégie mondiale de lutte contre le sida, qui comprend sept nouveaux domaines de résultats, six réalisations spécifiques et sept étapes clés identifiées pour 2027. Un nouveau plan de travail et un nouveau budget pour 2026 sont en cours d'élaboration afin de refléter et de faire progresser la mise en œuvre de la nouvelle stratégie mondiale de lutte contre le sida.

Le directeur des finances et de la responsabilité a rendu compte du processus d'élaboration d'un budget pour la mise en œuvre du plan de travail 2026. Aux fins de la budgétisation, au moins deux scénarios sont pris en compte : l'un reflétant les perspectives de financement actuellement prévues pour 2026 (avec un budget de base de 63 millions de dollars américains) et l'autre, plus ambitieux, dans le cas où l'ONUSIDA réussirait à mobiliser des fonds supérieurs au budget de base.

SESSION 4 : Session avec l'Association du personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA (USSA)

Le Comité a pris l'habitude de rencontrer l'USSA chaque année. L'IEOAC a rencontré le président de l'USSA, qui a indiqué que de nombreux membres de l'USSA quittaient l'organisation en raison de la restructuration. L'accord de coopération entre la direction et l'USSA est en cours de révision et des discussions sont en cours concernant la négociation d'un nouveau protocole d'accord. L'USSA a indiqué qu'elle avait participé à la restructuration par le biais de processus consultatifs et qu'elle avait soutenu le personnel tout au long de ce processus en lui apportant une assistance juridique, en organisant des réunions publiques, des enquêtes et d'autres formes de soutien à la transition. L'USSA a fait part de ses préoccupations concernant la proposition de l'ONU80 visant à mettre fin à l'ONUSIDA en 2026 et a salué la suggestion du CCP d'adopter une approche pragmatique pour l'avenir du Programme commun.

L'IEOAC a formulé l'observation suivante à la suite de sa réunion avec l'USSA :

- **L'IEOAC apprécie l'opportunité qui lui est donnée de dialoguer avec l'Association du personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA (USSA). Le Comité reconnaît le rôle important de l'USSA, qui est essentiel à la mise en œuvre de la nouvelle Stratégie mondiale de lutte contre le sida malgré des ressources limitées et les défis et incertitudes actuels.**

DEUXIÈME JOUR

30 octobre 2025

SESSION 5 : Le point sur la mise en œuvre du nouveau système ERP BMS de l'ONUSIDA/OMS ; cybersécurité et gestion des risques liés aux TIC

Lors de réunions précédentes, le Comité a reçu plusieurs mises à jour sur l'état d'avancement du nouveau système ERP mis en œuvre par l'OMS ainsi que sur les préparatifs de l'ONUSIDA en vue de la mise en œuvre du système. L'ONUSIDA s'appuie sur le système ERP de l'OMS pour toute une série de processus de collecte, de traitement et de suivi des données, notamment les états financiers, la paie, les achats, la chaîne d'approvisionnement, les déplacements et les réunions, ainsi que la planification des effectifs. Le Comité a recommandé à plusieurs reprises à l'OMS d'associer l'ONUSIDA en temps utile à chaque phase de la mise en œuvre du nouveau système ERP, y compris les tests et la formation. Le Comité a encouragé la direction à examiner les risques liés à la mise en œuvre du nouveau système ERP dans le cadre de l'examen des principaux risques organisationnels et des stratégies d'atténuation correspondantes.

Lors de la 19^e réunion de l'IEOAC, le directeur par intérim des Solutions technologiques numériques (DTS) de l'ONUSIDA et le directeur des Systèmes de gestion budgétaire de l'OMS ont rendu compte de l'état d'avancement du développement et du déploiement du nouveau système ERP : en octobre 2024, l'OMS a décidé de ne pas poursuivre la mise en œuvre du nouveau système de gestion financière et de paie et de conserver

l'ancien système. Il a également été déterminé que le projet de mise en œuvre complète du nouveau système ERP en 2025 était trop ambitieux, ce qui a donné lieu à de nouveaux plans visant à mettre en œuvre divers composants ERP en 2026. Le Secrétariat de l'ONUSIDA continue de surveiller et de planifier les phases de mise en œuvre du nouveau système ERP, dans le but d'éviter toute perturbation organisationnelle et d'identifier les domaines dans lesquels les ressources doivent être concentrées afin d'assurer une transition en douceur vers le nouveau système.

Le Comité a également reçu un rapport sur les efforts visant à renforcer les défenses en matière de cybersécurité au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA. Le directeur par intérim du DTS a indiqué que le comportement du personnel en matière de cybersécurité s'était amélioré et qu'un audit de la cybersécurité réalisé par le Bureau des services d'inspection interne de l'OMS (OMS/IOS) avait constaté une nette amélioration de la cybersécurité organisationnelle. Une nouvelle feuille de route pour la cybersécurité est en cours d'élaboration et sera lancée en 2026, avec le budget total, les tendances et le calendrier.

L'IEOAC a formulé les observations et recommandations suivantes concernant la cybersécurité et la mise en œuvre du nouveau système ERP BMS :

- **Le Comité reconnaît l'importance du travail accompli pour renforcer la cybersécurité.**
- **Le Comité encourage la direction à poursuivre l'élaboration de plans d'urgence en cas de perturbations graves dans la mise en œuvre du nouveau système ERP, en particulier compte tenu de la réduction des effectifs à l'OMS et au Secrétariat.**
- **Le Comité encourage la direction à surveiller de près les coûts réels de l'ONUSIDA par rapport aux coûts prévus pour la mise en œuvre du nouveau système ERP.**
- **Le Comité attend avec intérêt de recevoir la feuille de route détaillée pour la mise en œuvre du système ERP et la cybersécurité, y compris le budget total, les tendances et les calendriers.**

SESSION 6 : Rapport annuel du Bureau des services de contrôle interne de l'OMS (OMS/IOS) : mise à jour sur les plans de travail en matière d'audit interne et d'enquêtes, les ressources connexes et les activités prévues pour 2025

Dans le cadre de son accord de services et d'un protocole d'accord spécifique conclu avec l'OMS/IOS, l'ONUSIDA s'appuie sur l'OMS/IOS pour ses fonctions d'audit interne et d'enquête. Lors de réunions précédentes, le Comité a exprimé ses préoccupations concernant la couverture de l'audit de l'ONUSIDA dans le plan d'audit interne annuel de l'OMS/IOS, et a pris acte des progrès accomplis dans la réduction du retard accumulé dans la mise en œuvre des recommandations d'audit en suspens. En ce qui concerne les enquêtes, le Comité a conseillé à l'OMS/IOS de finaliser dès que possible les enquêtes en suspens depuis longtemps, en particulier celles liées à des représailles, et de conclure les enquêtes dans le délai de six mois convenu dans le protocole d'accord entre l'ONUSIDA et l'OMS/IOS. Au début de l'année 2025, l'IEOAC a été informé que l'ONUSIDA et l'OMS/IOS étaient en train de négocier un nouveau protocole d'accord.

Le chef de l'audit interne de l'OMS/IOS a indiqué, lors de la 19^e réunion de l'IEOAC, que trois des quatre audits prévus dans le plan d'audit interne pour 2025 avaient été menés à bien, l'efficacité des contrôles passant à 83 %, contre 73 % en 2024. Le nombre de recommandations d'audit en suspens est passé à 53, dont 32 sont en retard. L'OMS/IOS élabore actuellement son plan d'audit interne pour 2026, qui sera soumis à l'IEOAC pour examen en novembre 2025 et devrait tenir compte des principaux risques organisationnels identifiés par la direction de l'ONUSIDA. L'OMS/IOS a informé l'IEOAC qu'il ne prévoyait pas de réaliser d'audits spécifiques des bureaux de pays, mais qu'il prévoyait plutôt d'auditer les performances au niveau national dans le cadre d'audits transversaux.

Le chef des enquêtes de l'OMS/IOS a déclaré au Comité que le nombre d'enquêtes en 2025 (à savoir neuf) était resté stable par rapport à 2024 (10), mais qu'il était nettement inférieur à celui des années précédentes. Vingt affaires étaient encore en cours au moment de la 19^e réunion du Comité. Le nombre d'affaires clôturées en 2025 (trois à la date de la 19^e réunion du Comité) est inférieur à celui des années précédentes, et l'OMS/IOS a pour objectif de clôturer dès que possible toutes les affaires en cours pour la période 2021-2023.

À l'issue de la séance publique, l'IEOAC a tenu une séance à huis clos avec le directeur par intérim de l'OMS/IOS et les chefs de l'audit interne et des enquêtes.

L'IEOAC a formulé les observations et recommandations suivantes concernant l'OMS/IOS :

- L'IEOAC réaffirme l'importance de réunions régulières (au moins une fois par an) entre le Directeur exécutif de l'ONUSIDA et le Directeur de l'OMS/IOS, afin d'échanger sur le travail de l'OMS/IOS au sein de l'ONUSIDA.
- L'IEOAC invite la direction à fournir, lors de la prochaine réunion de l'IEOAC, une explication concernant les recommandations d'audit en suspens depuis longtemps (c'est-à-dire depuis plus de trois ans).
- Le Comité attend avec intérêt l'occasion d'examiner le projet de plan de travail annuel fondé sur les risques de l'OMS/IOS pour novembre 2026.
- Le Comité n'a pas été consulté au sujet des modifications apportées au plan d'audit interne pour 2025. Il invite l'OMS/IOS à consulter systématiquement l'IEOAC avant toute modification de ses plans d'audit.
- Le Comité apprécie les efforts renouvelés déployés par l'OMS/IOS pour clore les enquêtes de l'ONUSIDA en suspens depuis longtemps.
- Conscient des défis organisationnels auxquels sont confrontés l'OMS et l'ONUSIDA, le Comité encourage les deux organisations à finaliser la négociation du nouvel accord sur les services administratifs et du protocole d'accord (MOU) pour les travaux de l'OMS/IOS. Outre la clarification du financement des fonctions d'audit et d'enquête, un nouveau protocole d'accord est nécessaire pour préciser les délais de livraison, les objectifs d'évaluation des performances et le cadre régissant la collaboration.

SESSION 7 : Le point sur la gestion des risques d'entreprise, y compris les principaux risques et les mesures d'atténuation

Dans son rapport au CCP en juin 2025, le Comité d'évaluation et d'audit interne (IEOAC) a reconnu les progrès accomplis dans le renforcement de la gestion des risques d'entreprise, notamment la participation active et fréquente du Cabinet et du Comité de gestion des risques à la gestion des risques organisationnels. Le Comité a encouragé la direction à définir l'appétit pour le risque de l'Organisation et à identifier le ou les responsables de chaque risque ainsi que les dates d'échéance pour la mise en œuvre des plans d'action d'atténuation.

Le chef de l'équipe de l'ONUSIDA chargée de la conformité a indiqué que la direction avait identifié les principaux risques en avril 2025 et que les changements et les défis organisationnels en cours avaient entraîné le report de l'élaboration d'une déclaration sur l'appétit pour le risque. La direction a présenté son initiative visant à dissoudre le Comité de gestion des risques et à intégrer ses fonctions de surveillance des risques dans les travaux en cours du Cabinet, la gestion des risques devant figurer comme point permanent à l'ordre du jour du Cabinet. La restructuration du Secrétariat a conduit à la création de quatre axes de travail spécifiques, axés sur le changement opérationnel, les méthodes de travail, les finances et la communication interne et externe.

L'IEOAC a formulé les observations et recommandations suivantes concernant la gestion des risques d'entreprise :

- L'IEOAC reconnaît le travail considérable accompli par le Secrétariat pour identifier et surveiller les risques organisationnels, et encourage l'ONUSIDA à poursuivre ses efforts pour surveiller et évaluer en permanence les risques (et les stratégies d'atténuation associées) liés à l'évolution de la situation financière, au processus de restructuration et à la mise en œuvre du nouveau modèle opérationnel.
- Le Comité réitère ses recommandations visant à (1) définir une déclaration sur la propension au risque de l'organisation et (2) intégrer dans les plans de travail des mesures visant à atténuer les principaux risques organisationnels et à les surveiller régulièrement. Le processus de gestion des risques devrait contribuer à l'apprentissage continu dans l'ensemble de l'organisation.
- Compte tenu des changements intervenus dans la situation financière et la structure organisationnelle de l'ONUSIDA, le Comité d'évaluation indépendant estime que la proposition de la direction de transférer les responsabilités du comité de gestion des risques au Cabinet est raisonnable.

SESSION 8 : Le point sur les activités du Bureau de l'évaluation de l'ONUSIDA

Le chef de l'évaluation a indiqué que cinq des huit évaluations prévues pour 2024-2025 ont été réalisées (une est en cours et deux évaluations prévues ont été annulées faute de financement). Les évaluations en cours, qui devraient être achevées d'ici la fin de l'année, portent sur le rôle du Programme commun dans la réalisation et le maintien des progrès accomplis dans la riposte mondiale au VIH (dans le prolongement de l'évaluation du Réseau multilatéral de performance (MOPAN)) et sur le placement de conseillers VIH dans les bureaux des coordonnateurs résidents des Nations Unies.

À la suite de la restructuration de l'ONUSIDA, le Bureau de l'évaluation a perdu l'un de ses deux membres du personnel. En ce qui concerne l'impact de la restructuration, le Bureau de l'évaluation cherche à promouvoir l'apprentissage adaptatif (afin de permettre une prise de décision en temps réel au fur et à mesure que la restructuration se déroule), à améliorer l'efficacité et le rapport qualité-prix (notamment afin de conserver la confiance des donateurs), à contribuer à la durabilité et à permettre l'exploitation des partenariats et des technologies afin de maximiser l'efficacité organisationnelle et de réduire les coûts.

L'IEOAC a formulé l'observation et la recommandation suivantes concernant la fonction d'évaluation :

- L'IEOAC apprécie la possibilité de rencontrer le Bureau de l'évaluation chaque année et attend avec impatience de recevoir le plan annuel des évaluations.
- Le Comité invite la fonction d'évaluation à coordonner avec l'OMS/IOS, par le biais d'une communication régulière, les plans de travail annuels respectifs, afin d'éviter les chevauchements ou les doubles emplois et de réduire la fatigue liée à la surveillance.

TROISIÈME JOUR
31 octobre 2025

SESSIONS 9 À 11 : Questions internes à l'IEOAC

La session 9 a porté sur l'élection du président et du vice-président, la section 10 sur l'examen du projet de plan de travail 2026 de l'IEOAC et la section 11 sur la préparation de la session finale du Comité avec la haute direction.

Le Comité a élu Mme Ana-Mita Betancourt à la présidence et M. Suresh Sharma à la vice-présidence. Le Comité propose de tenir trois réunions en 2026 : une réunion virtuelle d'une journée le 30 mars 2026, une réunion en présentiel à Genève du 19 au 23 mai 2026 et une réunion virtuelle de trois après-midi du 2 au 4 novembre 2026. En ce qui concerne le plan de travail pour 2026, il a été convenu que les membres de l'IEOAC examinerait et commenterait le projet de plan de travail et approuverait le plan de travail annuel lors de la réunion de mars 2026.

SESSION 12 : Session finale pour discuter/examiner les principales questions avec la direction de l'ONUSIDA (membres du Cabinet) sur les recommandations préliminaires attendues de la^{19e}réunion

Pour la session finale de sa 19^eréunion, l'IEOAC a été rejoint par les deux directeurs exécutifs adjoints de l'ONUSIDA et d'autres membres de la direction. Le président a examiné les observations et recommandations du Comité lors de sa 19^eréunion et a invité la haute direction à faire part de ses commentaires et réactions.

Les directeurs exécutifs adjoints ont accueilli favorablement les conclusions et recommandations de l'IEOAC. Notant le degré élevé d'incertitude auquel est confronté le Programme commun, ils ont indiqué qu'une certaine souplesse serait nécessaire dans la préparation d'une feuille de route sur la fin des activités de l'ONUSIDA, comme recommandé par l'IEOAC. Un accord a été trouvé sur la nécessité d'élaborer une déclaration sur la propension au risque pour l'organisation. Il a également été noté que la renégociation de l'accord de services de l'ONUSIDA avec l'OMS précédrait probablement la finalisation d'un nouveau protocole d'accord avec l'OMS/IOS.

Au nom du Comité, le président a adressé ses meilleurs vœux aux membres du personnel qui quittent l'IEOAC. Il a également adressé ses meilleurs vœux à Mme Agnieszka Golebiowska, qui quittera le Comité à la fin de l'année 2025.

SESSION 13 : Questions diverses

En l'absence d'autres questions, le président a levé la séance.