



CONSEIL DE COORDINATION DU PROGRAMME DE L'ONUSIDA

ONUSIDA/CCP (34)/14.7
Date de publication : 3 juin 2014

TRENTE-QUATRIÈME RÉUNION

Date : 1-3 juillet 2014

Lieu : Salle du conseil exécutif, OMS, Genève

Point 5.1 de l'ordre du jour

**Principaux résultats des examens et évaluations externes de
l'ONUSIDA 2012-2013**

Aperçu et résumé

Documents complémentaires à ce sujet :

- **Examen de mi-parcours** : ONUSIDA/CCP (34)/14.6
- **Études de cas de pays et aperçus de l'action de l'ONUSIDA dans les pays fortement touchés** : ONUSIDA/CCP (34)/14.8

Action requise lors de cette réunion - le Conseil de Coordination du Programme est invité à : *Prendre Note* du rapport et inviter l'ONUSIDA à continuer à chercher des moyens pour renforcer la mesure des performances et le mécanisme de compte-rendu.

Implication financière des décisions : Aucune

SOMMAIRE

SOMMAIRE	3
1. PRÉFACE	4
2. RÉSUMÉ DES PRINCIPAUX RÉSULTATS	4
Appréciation du plaidoyer mondial et du leadership de l'ONUSIDA dans la riposte au sida.	4
Reconnaissance du leadership de l'ONUSIDA sur les questions de genre, de droits, et la réduction de la stigmatisation	5
Amélioration de l'orientation stratégique.....	5
Bon comportement de partenariat	6
Avancées majeures dans l'amélioration de la gestion des performances et la responsabilisation.....	6
Amélioration de la planification des ressources et des mécanismes de compte-rendu avec possibilité d'aller encore plus loin	6
Progrès important dans l'amélioration de l'efficacité et de la prise en compte du rapport coût/efficacité	7
Nécessité de maintenir une approche proactive de la gestion du personnel	7
Nécessité de continuer à renforcer la couverture, la qualité et l'accès aux évaluations	7
Nécessité de renforcer encore la responsabilité des Coparrainants	8
3. CONCLUSION	8
TABLEAU I	10
ANNEXE : SYNTHÈSE DES EXAMENS ET ÉVALUATIONS	11
A. Évaluation multilatérale australienne, 2012.....	11
B. Évaluation de l'efficacité organisationnelle du MOPAN, 2012	13
C. Examen des organisations multilatérales du gouvernement norvégien, 2013	15
D. Mise à jour de l'Évaluation de l'aide multilatérale du DFID, 2013	17
E. Stratégie organisationnelle danoise pour l'ONUSIDA, 2014.....	20

1. PRÉFACE

1. En 2012-2013, cinq examens et évaluations externes du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA) ont été réalisés :
 - [Évaluation multilatérale australienne](#) 2012
 - [Évaluation de l'efficacité organisationnelle du MOPAN](#) 2012
 - [Examen des organisations multilatérales du gouvernement norvégien](#) 2013
 - [Mise à jour de l'évaluation de l'aide multilatérale du DFID](#) 2013
 - [Stratégie organisationnelle danoise pour l'ONUSIDA](#) 2014
2. Chacun de ces examens et évaluations avait son propre objectif, sa propre méthodologie et des thématiques spécifiques (résumés dans le Tableau I), malgré d'importants chevauchements et une référence commune à la 2e évaluation indépendante de l'ONUSIDA effectuée en 2009. Les examens de l'ONUSIDA ont été entrepris par d'importants donateurs soit individuellement, soit (dans un cas) dans le cadre d'une série d'examens de leurs relations avec les organisations multilatérales et du soutien qu'ils leur apportent.
3. Des examens distincts de chacun des Coparrains ont également eu lieu en 2012-2013. Comme ceux-ci portaient sur leurs mandats spécifiques, plutôt que sur les contributions des Coparrains du Programme commun, ils ne sont pas présentés dans ce document. Un certain nombre d'examens des actions sur le VIH et le sida des Coparrains individuels et le Secrétariat ont également eu lieu en 2012-2013. Toutefois, la portée de ce document ne permet pas une analyse ou une synthèse de ces évaluations individuelles.
4. Ces cinq examens et évaluations externes de l'ONUSIDA, dont les principales conclusions sont résumées dans le cadre de ce document, sont d'un intérêt particulier étant donné qu'ils ont eu lieu au fur et à mesure du déroutement de l'exercice biennal, apportant ainsi des éclairages sur les progrès et les défis en cours.

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPAUX RÉSULTATS

5. Par rapport aux examens et évaluations précédentes, en particulier la 2e Évaluation indépendante, mais aussi la Stratégie d'engagement auprès de l'ONUSIDA de l'Agence canadienne de développement international en 2011, l'Évaluation de l'aide multilatérale du Département du développement international du Royaume-Uni (DFID) en 2011, les examens et évaluations plus récents, effectués depuis 2011 arrivent tous aux conclusions communes suivantes :

Appréciation du plaidoyer mondial et du leadership de l'ONUSIDA dans la riposte au sida.

6. L'évaluation multilatérale australienne note que : « Le rôle de coordination de l'ONUSIDA s'étend au leadership et au plaidoyer, à la cohérence et au partenariat et à la responsabilité mutuelle. Jusqu'à récemment, une structure complexe, des politiques et des documents de stratégie peu clairs limitaient l'efficacité de l'ONUSIDA dans ce rôle, mais les récentes réformes dans ce domaine sont prometteuses ».
7. Le Réseau de mesure des performances des organisations multilatérales (MOPAN) note que : « L'ONUSIDA a fait preuve de leadership stratégique et d'une volonté de

renouvellement organisationnel tout en continuant à assurer le suivi de l'épidémie et à fournir des conseils cruciaux fondés sur des preuves. »

8. La mise à jour de l'Évaluation de l'aide multilatérale du DFID note que : « L'ONUSIDA jouit d'une bonne réputation auprès des gouvernements, des partenaires du développement et de la société civile pour son assistance lors des changements majeurs dans la riposte aux VIH et à la tuberculose ces dernières années. »
9. La Stratégie organisationnelle danoise note que : « L'ONUSIDA a contribué aux résultats impressionnants de la lutte contre le sida... L'Analyse multilatérale danoise conclut qu'il y a eu des progrès continus par rapport aux indicateurs clés, y compris le plaidoyer mondial, la cohérence accrue entre les investissements et les données épidémiologiques, l'intégration du VIH/SIDA à l'ordre du jour plus général des politiques de santé, des objectifs de développement et de la défense des droits de l'homme, le renforcement de la capacité des pays à suivre et mesurer les progrès accomplis dans la riposte au sida, la mobilisation et le financement de la riposte au sida au niveau national, la lutte contre la stigmatisation et le renforcement de la cohérence entre la riposte au VIH/sida et la SDSR. »

Reconnaissance du leadership de l'ONUSIDA sur les questions de genre, de droits, et la réduction de la stigmatisation

10. L'évaluation multilatérale australienne note que : « L'une des forces de l'ONUSIDA réside dans l'intégration des questions de genre et de droits de l'homme dans son travail de plaidoyer pour des environnements sociaux et juridiques catalyseurs ».
11. L'évaluation du MOPAN note que : « On constate que l'ONUSIDA attache une importance primordiale à promouvoir les droits de l'homme et l'égalité des sexes. »
12. L'examen norvégien note que : « Dans de nombreux pays, l'ONUSIDA joue un rôle clé dans la promotion des droits de l'homme, en particulier pour les groupes marginalisés tels que les consommateurs de drogues injectables, les professionnels du sexe et les hommes ayant des rapports sexuels avec des hommes. »
13. La Stratégie organisationnelle danoise note que : « L'ONUSIDA a un solide bilan en matière de droits de l'homme, et l'équipe de direction actuelle a une très bonne réputation dans les domaines liés aux droits de l'homme, y compris la SDSR (santé et droits sexuels et reproductifs). L'ONUSIDA est en première ligne dans la lutte pour les droits de l'homme, et exerce une influence croissante sur la pensée des autres organisations des Nations Unies dans ce domaine... En ce qui concerne les paramètres Réduction de la pauvreté, Approche fondée sur les droits de l'homme, Droits de l'homme et démocratie, Progrès social, l'ONUSIDA se place dans la catégorie la plus élevée ("meilleures pratiques"). »

Amélioration de l'orientation stratégique

14. L'évaluation multilatérale australienne note que : « Le mandat de l'ONUSIDA est clair. »
15. La mise à jour de l'Évaluation de l'aide multilatérale du DFID note que : « L'ONUSIDA a amélioré l'alignement de ses ressources humaines et ses profils d'emploi avec ses priorités stratégiques », tout en se demandant s'il n'y aurait pas de marges de progression supplémentaires pour se concentrer sur les pays les plus touchés.

16. La Stratégie organisationnelle danoise note que : « Dans le cadre de sa stratégie, l'ONUSIDA a intensifié ses efforts pour augmenter son efficacité et son impact. Cela implique l'intensification des actions conjointes dans plus de 30 pays avec pour objectif, entre autres, d'agir sur plus de 70 % des nouvelles infections, plus de 80 % de l'écart mondial en matière de traitement et plus de 75 % de l'écart mondial en matière de prévention de la transmission verticale (transmission de la mère à l'enfant). »

Bon comportement de partenariat

17. L'évaluation multilatérale australienne note que : « L'ONUSIDA travaille efficacement avec ses partenaires, et s'est engagée à améliorer ces partenariats. »

18. L'évaluation du MOPAN note que : « L'ONUSIDA est très appréciée de ses partenaires directs et des Coparrains. »

19. La Stratégie organisationnelle danoise note que : « Le soutien au développement d'une société civile forte et indépendante, qui se bat pour les personnes les plus vulnérables et marginalisées et leur donne une voix dans la lutte pour leurs droits, est au cœur de l'approche du développement adoptée par le Danemark, fondée sur les droits de l'homme. L'interaction de l'ONUSIDA avec la société civile au niveau des pays et la participation sans équivalent de la société civile au niveau du Conseil de Coordination vont dans le même sens ».

Avancées majeures dans l'amélioration de la gestion des performances et la responsabilisation

20. L'évaluation multilatérale australienne note que : « L'UBRAF renforce les liens entre les investissements des Coparrains et les progrès par rapport aux objectifs stratégiques de l'ONUSIDA et ouvre la voie à une meilleure information sur l'impact... »

21. L'évaluation du MOPAN note que : « L'ONUSIDA a amélioré sa gestion axée sur les résultats et a accru ses efforts pour mesurer son efficacité réelle grâce au développement et à la mise en œuvre de l'UBRAF. »

22. L'examen norvégien note que : « Grâce à l'introduction d'un cadre commun pour le budget, les résultats et les responsabilités pour tous les Coparrains, l'ONUSIDA dispose désormais d'un système solide de planification et de budgétisation. »

23. La mise à jour de l'Évaluation de l'aide multilatérale du DFID note que : « L'introduction du système JPMS a doté l'ONUSIDA d'un outil opérationnel pour recueillir les résultats et en rendre les Coparrains responsables. Par ailleurs, l'adoption de l'UBRAF 2012-2013 a permis à l'ONUSIDA d'acquiescer un cadre conceptuel plus solide pour tenir les Coparrains responsables des programmes et des budgets ».

Amélioration de la planification des ressources et des mécanismes de compte-rendu avec possibilité d'aller encore plus loin

24. L'évaluation multilatérale australienne note que : le cadre de l'UBRAF « inclut un grand nombre d'indicateurs qui pourraient s'avérer difficiles à mettre en œuvre ».

25. L'évaluation du MOPAN note que : « L'ONUSIDA n'a pas encore maximisé son utilisation des informations sur les performances et la façon d'appliquer la gestion axée

sur les résultats doit encore être améliorée, notamment pour gérer le passage des comptes-rendus axés sur l'activité aux comptes-rendus axés sur les résultats et dans l'utilisation des indicateurs de performance, des références et des cibles pour fournir des informations sur son travail au niveau des pays ».

26. La mise à jour de l'Évaluation de l'aide multilatérale du DFID note que : L'ONUSIDA a « amélioré sa gestion des ressources financières avec l'adoption de l'UBRAF, qui fournit un cadre de résultats plus solide, que ce soit en termes d'obtention des résultats combinés de tous les Coparrains ou de mise en place d'une chaîne de résultats plus claire, que le BPTI ». La mise à jour de l'Évaluation de l'aide multilatérale du DFID note que : « Le JPMS représente une amélioration majeure dans le processus de compte-rendu de l'ONUSIDA. Le JPMS favorise la transparence et permet à l'ensemble des Coparrains, des gouvernements nationaux et des autres partenaires d'évaluer - et de rechercher des moyens d'améliorer - l'efficacité et l'efficience de leur travail. L'analyse et la synthèse des résultats et des réalisations des Coparrains présentées dans le rapport constituent une amélioration majeure par rapport aux périodes de comptes-rendus précédentes. » La mise à jour a souligné l'importance du renforcement de « la façon dont les bureaux de pays de l'ONUSIDA et les Coparrains alimentent le JPMS et de la robustesse de l'information partagée » ainsi que du renforcement « des liens entre les effets/résultats, les données obtenues, les indicateurs, les ressources et les produits communs ».

Progrès importants dans l'amélioration de l'efficacité et de la prise en compte du rapport coûts/efficacité

27. L'évaluation multilatérale australienne note que : « L'ONUSIDA a travaillé sur le problème des coûts de transaction élevés liés à son BPTI (Budget-plan de travail intégré) en introduisant une Répartition des tâches plus claire, et a pris en compte la performance de ses Coparrains dans l'affectation de ses ressources 2012-13. »
28. L'évaluation du MOPAN note que : « L'ONUSIDA a revu sa structure de gouvernance, ses stratégies, ainsi que ses systèmes et processus, le tout dans le but d'améliorer ses capacités et son efficacité à délivrer une riposte renforcée et plus ciblée... »
29. La mise à jour de l'Évaluation de l'aide multilatérale du DFID note que : « Une meilleure efficacité a permis à l'ONUSIDA d'économiser 13 % sur les frais d'administration entre 2011 et 2012. Non seulement ce niveau d'économies dépasse nos attentes, mais il semble que l'ONUSIDA a effectué ces modifications de façon stratégique. »

Nécessité de maintenir une approche proactive de la gestion du personnel

30. L'évaluation multilatérale australienne note que : « Le service gestion met en œuvre une nouvelle stratégie de ressources humaines et a intégré un cadre de compétences dans tous les systèmes de ressources humaines pour une meilleure surveillance et une amélioration des performances du personnel à l'avenir. »
31. La mise à jour de l'Évaluation de l'aide multilatérale du DFID note que : « L'ONUSIDA a fait du bon travail sur la prise en compte du rapport coûts/efficacité et devrait continuer dans cette direction... »

Nécessité de continuer à renforcer la couverture, la qualité et l'accès aux évaluations

32. L'évaluation du MOPAN note que : « La couverture et la qualité des évaluations pourraient encore être améliorées. »
33. L'examen norvégien note que : « La publication ou non des évaluations des Coparrains dépend de la politique de chaque organisation individuelle dans ce domaine... les insuffisances dont souffrent les procédures actuelles d'évaluation de l'ONUSIDA et donc les possibilités de suivi de l'évaluation constituent une faiblesse à cet égard. »
34. La mise à jour de l'Évaluation de l'aide multilatérale du DFID note que : « Lors des processus d'examen par des pairs de l'UBRAF, les Coparrains et le Secrétariat se livrent à une évaluation mutuelle en deux étapes des progrès et des performances... les évaluations en profondeur des Programmes communs d'appui au niveau des pays ont un rôle central dans la supervision des performances et l'allocation des ressources financières qui en résulte ».

Nécessité de renforcer encore la responsabilité des Coparrains

35. L'Évaluation multilatérale australienne « n'a rien trouvé prouvant que l'ONUSIDA a été en mesure dans le passé de remettre en cause ses Coparrains sur l'utilisation optimale des ressources », et qu'« il existe moins d'indications que l'ONUSIDA encourage la transparence entre ces partenaires et est capable de les tenir responsables des résultats ».
36. La mise à jour de l'Évaluation de l'aide multilatérale du DFID note que : L'ONUSIDA devra « veiller à tenir les Coparrains responsables de la bonne utilisation des ressources financières ».

3. CONCLUSION

37. Les évaluations de l'ONUSIDA s'accordent largement sur les points suivants :
- **Les points forts** de l'ONUSIDA sont (i) le plaidoyer mondial et le leadership dans la riposte au sida (ii) son comportement en partenariat, et (iii) la promotion de l'égalité entre les sexes, des droits de l'homme et la réduction de la stigmatisation.
 - Les évaluations **reconnaissent des progrès importants** dans (i) la gestion des performances et les comptes-rendus de résultats (ii) l'efficacité, la prise en compte du rapport coût/efficacité, et (iii) l'orientation stratégique. L'UBRAF et le JPMS sont salués comme une avancée importante, car ils permettent une rationalisation supplémentaire des indicateurs, un renforcement du mécanisme de rapports axés sur les résultats et une meilleure articulation des ressources avec les résultats, les produits et les indicateurs.
 - Les domaines où **des possibilités d'amélioration** ont été décelées sont (i) l'orientation stratégique de l'ONUSIDA, qui pourrait être mieux ciblée (ii) les évaluations, dont la couverture, la qualité et l'accès pourraient être renforcés, et (iii) la responsabilité des Coparrains. Une attention continue doit être également apportée à la gestion proactive de la qualité, du nombre et du coût des employés.

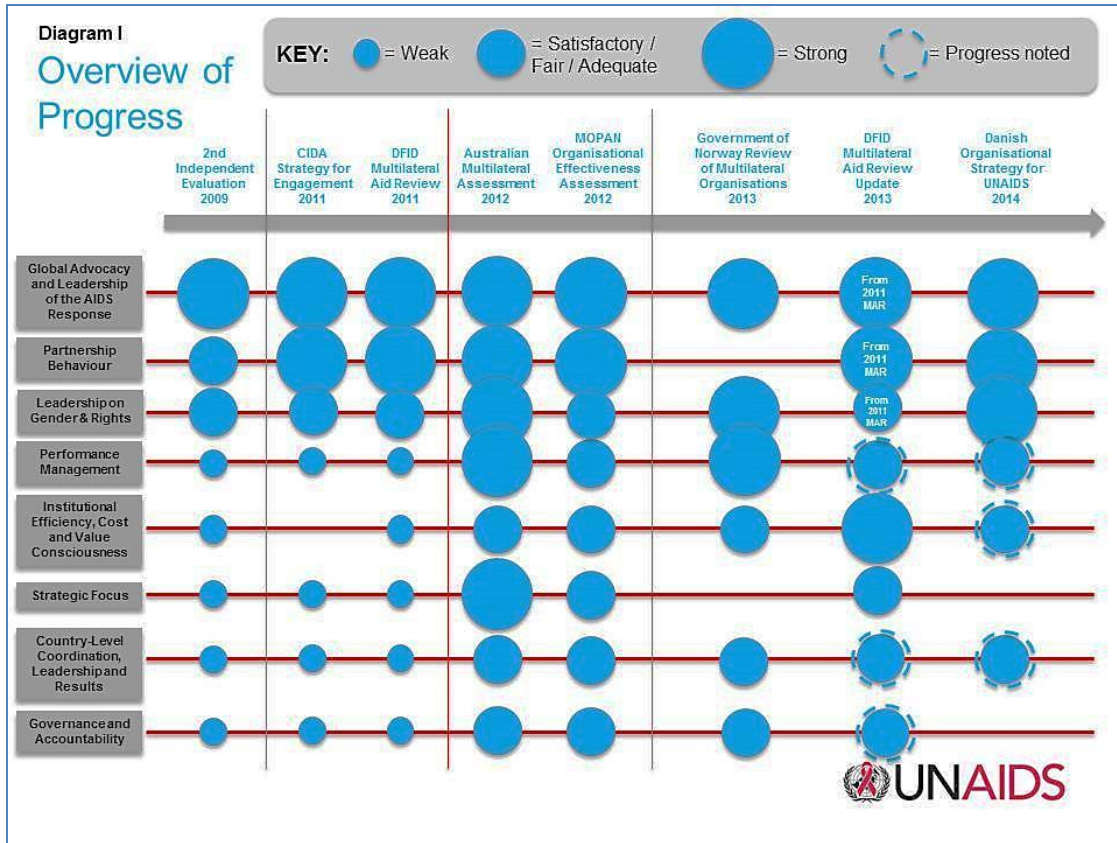


TABLEAU I

Nom de l'évaluation ou de l'examen	Évaluation multilatérale australienne	Évaluation de l'efficacité organisationnelle du MOPAN	Examen des organisations multilatérales du gouvernement norvégien	DFID : Évaluation de l'aide multilatérale Mise à jour	Stratégie organisationnelle danoise pour l'ONUSIDA
Année de publication	2012	2012	2013	2013	2014
Pour qui a été réalisé l'examen ou l'évaluation :	Gouvernement australien	Réseau de 17 pays donateurs avec une « approche commune » pour une évaluation conjointe annuelle d'un ensemble d'organisations multilatérales.	Gouvernement de Norvège	Gouvernement du Royaume-Uni	Gouvernement de Danemark
Objectif	Fournit des renseignements détaillés sur l'efficacité des partenaires multilatéraux du programme d'aide australien et leur pertinence pour les intérêts de l'Australie.	Conçu pour aider les membres du MOPAN à satisfaire à leurs obligations de rendre compte dans leurs pays et promouvoir le dialogue entre les membres du MOPAN, les organisations multilatérales et leurs partenaires directs.	Conçu pour définir la politique, soutenir l'obligation nationale de rendre compte et promouvoir le dialogue avec les organisations multilatérales.	L'Évaluation de l'aide multilatérale a été commandée pour évaluer l'utilisation optimale de l'aide financière britannique par l'intermédiaire d'organisations multilatérales.	Conçu pour définir la politique, soutenir l'obligation nationale de rendre compte et promouvoir le dialogue avec l'ONUSIDA.
Méthodologie	La base de données utilisée comprend de larges consultations, des rapports internes et à la disposition du public, des évaluations et examens récents menés par l'Australie et d'autres donateurs, des observations de membres du public, et des visites de terrain.	Le MOPAN collecte les données à l'aide d'une enquête, d'un examen des documents publiés par les organisations multilatérales et de consultations avec les membres du personnel des organisations multilatérales examinées.	L'examen des organisations repose sur l'expérience acquise dans la coopération avec elles, ainsi que les principaux documents constitutifs et autres documents pertinents, par exemple des évaluations et des études conjointes des donateurs.	La base de données utilisée comprend de larges consultations, des rapports internes et à la disposition du public, des évaluations et examens menés d'autres donateurs, des observations remises par la société civile, et des visites de terrain.	nd
Domaines étudiés	Articulé autour de sept catégories (délivrer des résultats, alignement sur la politique nationale, contribution générale, gestion stratégique et performances, prise en compte du rapport coût/efficacité, comportement de partenariat, transparence et responsabilité)	Articulé autour de quatre axes d'efficacité organisationnelle (gestion stratégique, gestion opérationnelle, gestion des relations et gestion des connaissances)	Articulé autour de sept paramètres (capacité à documenter les résultats, pertinence par rapport aux priorités politiques de la Norvège, systèmes de planification, de budgétisation et d'établissement de comptes-rendus, systèmes d'audits internes et mesures anticorruption, contributions à la capacité nationale et au développement institutionnel et propriété nationale ; opportunités d'influencer l'organisation dans son ensemble, et disposition à prendre des mesures concrètes pour mettre en œuvre la réforme)	Structuré autour de critères liés aux objectifs du Royaume-Uni dans le domaine du développement et de l'humanitaire (rôle critique correspondant à leur mandat, résultats obtenus sur le terrain, attention particulière accordée aux filles et aux femmes, capacité à travailler dans les États fragiles, prise en compte du changement climatique et de la viabilité écologique et attention particulière accordée aux pays pauvres) et aux comportements et valeurs des organisations (transparence, prise en compte du rapport coût/efficacité, recherche de résultats ambitieux, gestion saine et systèmes de reddition de comptes, partenariat avec des tiers et systèmes et instruments de gestion des ressources financières).	La note conceptuelle a été structurée autour de la pertinence de l'ONUSIDA, du contexte et des enseignements tirés, des résultats attendus de l'appui danois, du budget, du suivi et des comptes-rendus, des risques et hypothèses.

[Annexe à suivre]

ANNEXE : SYNTHÈSE DES EXAMENS ET ÉVALUATIONS

Les résumés suivants sont des condensés obtenus à partir des examens et évaluations complets. Les principales conclusions apparaissent en gras/surbrillance pour une meilleure lisibilité.

A. Évaluation multilatérale australienne, 2012

En mars 2012, Australian AID a publié une évaluation de l'ONUSIDA dans le cadre de l'Évaluation multilatérale australienne portant sur 42 organisations multilatérales. Ces principales observations et conclusions sont résumées ci-dessous :

Production de résultats sur la pauvreté et le développement durable conformes à son mandat : satisfaisant

L'ONUSIDA publie des rapports clairs sur les résultats de son travail, mais a du mal à mesurer et à inclure dans ses rapports l'impact de son travail sur le développement. L'UBRAF renforce les liens entre les investissements des Coparrains et les progrès par rapport aux objectifs stratégiques de l'ONUSIDA et ouvre la voie à une meilleure information sur l'impact, bien qu'il inclue un grand nombre d'indicateurs qui pourraient le rendre difficile à mettre en œuvre.

Alignement sur les priorités de l'aide et des intérêts nationaux de l'Australie : bon

L'une des forces de l'ONUSIDA réside dans l'intégration des questions de genre et de droits de l'homme dans son travail de plaidoyer pour des environnements sociaux et juridiques catalyseurs. Cette intégration s'appuie sur son plan d'action pour l'égalité des sexes, qui a amélioré la production de rapports ventilés par sexe et permis l'augmentation de la participation des femmes dans la planification nationale. Toutefois, la part du budget alloué aux activités sexospécifiques de l'ONUSIDA reste faible.

L'équipe d'appui aux régions pour l'Asie et le Pacifique (EAR-AP) porte une plus grande attention aux populations les plus exposées aux risques, a renforcé son assistance technique et soutenu les pays dans la suppression des lois punitives qui entravent les ripostes efficaces au VIH. Dans la région Asie-Pacifique, cela s'est traduit par plus de trois fois plus de personnes recevant un traitement antirétroviral qu'en 2006.

L'accent mis par l'ONUSIDA sur les pays prioritaires à impact élevé signifie mettre de facto l'accent sur les pays fragiles.

Contribution au système plus général de développement : bonne

Le rôle de coordination de l'ONUSIDA s'étend au leadership et au plaidoyer, à la cohérence et au partenariat et à la responsabilité mutuelle. Jusqu'à récemment, une structure complexe, des politiques et des documents de stratégie peu clairs limitaient l'efficacité de l'ONUSIDA dans ce rôle, mais les récentes réformes sont prometteuses. En 2010, le mécanisme de Répartition des tâches a été révisé et les premiers signes montrent que cette nouvelle approche améliore la coordination. Des retours d'information en provenance d'Inde, par exemple, suggèrent une amélioration de la coordination entre les Coparrains depuis l'élaboration du nouveau mécanisme de répartition des tâches.

L'ONUSIDA contribue à l'élaboration de cadres normatifs et de lignes directrices, en collaboration avec l'OMS, dans toute une série de domaines, dont les traitements

antirétroviraux, la tuberculose chez les personnes vivant avec le VIH et l'alimentation du nourrisson. Toutefois, l'ONUSIDA peut faire davantage pour veiller à ce que les conseils soient pertinents à la fois pour les épidémies concentrées et à faible prévalence. L'ONUSIDA a également joué un rôle de catalyseur dans l'augmentation du financement de la lutte contre le VIH. L'ONUSIDA a joué un rôle de premier plan dans la création et le partage des informations stratégiques sur le sida.

Gestion stratégique et performances : bonnes

Le mandat de l'ONUSIDA est clair : apporter son assistance au renforcement des capacités des pays et des communautés, et mobiliser le soutien politique et social à la prévention et à la riposte face à la menace du VIH.

Le Conseil de Coordination du Programme (CCP) est dans l'ensemble efficace lorsqu'il s'agit de superviser la direction stratégique et demander aux responsables de rendre compte de leurs performances.

L'ONUSIDA est passé à un cycle de planification de quatre ans, ce qui lui permet de planifier et de mesurer les résultats obtenus sur des périodes plus longues. L'UBRAF et la Répartition des tâches 2010 requièrent de chaque Coparrain qu'il mesure et évalue ses propres programmes en fonction d'une série d'indicateurs bien définis liés à la réalisation de ses objectifs stratégiques, tandis que l'ONUSIDA se charge du suivi en effectuant la collecte et la synthèse des données. L'UBRAF inclut également un processus d'examen annuel des performances. Il est donc raisonnable de s'attendre à une amélioration des pratiques de surveillance et d'évaluation de l'ONUSIDA dans un proche avenir.

La gestion des ressources humaines s'améliore de la fusion des systèmes administratifs en double. La 2e évaluation indépendante a conclu que les systèmes administratifs de l'ONUSIDA étaient complexes et réduisaient l'efficacité de la gestion des finances et des ressources. L'évaluation a révélé que l'augmentation du nombre d'employés n'a pas respecté les bonnes pratiques en matière de ressources humaines. En réaction le service gestion met en œuvre une nouvelle Stratégie de ressources humaines et a intégré un Cadre de compétences dans tous les systèmes de ressources humaines pour une meilleure surveillance et une amélioration des performances du personnel à l'avenir.

Prise en compte du rapport coûts/efficacité : satisfaisante

L'ONUSIDA a travaillé sur le problème des coûts de transaction élevés liés à son Budget-plan de travail intégré en introduisant une Répartition des tâches plus claire, et a pris en compte la performance de ses Coparrains dans l'affectation de ses ressources 2012-13. Les tentatives d'amélioration du rapport coûts-efficacité des partenaires incluent l'établissement de critères permettant de démontrer l'avantage comparatif et le développement en collaboration de nouveaux traitements à moindre coût.

Le CCP et la direction examinent régulièrement les allocations budgétaires, les coûts et les priorités, tandis que les objectifs d'efficacité représentent l'une des pistes envisagées par l'UBRAF.

L'Évaluation multilatérale australienne n'a rien trouvé prouvant que l'ONUSIDA a été en mesure dans le passé de remettre en cause ses Coparrains sur l'utilisation optimale des ressources. Des efforts sont déployés pour résoudre ce problème en intégrant l'efficacité et l'utilisation optimale des ressources financières dans l'ensemble de la stratégie de l'ONUSIDA, par exemple.

Comportement de partenariat : bon

L'ONUSIDA travaille efficacement avec ses partenaires, et s'est engagé à améliorer ces partenariats. Pour assurer un soutien technique plus ciblé, l'ONUSIDA a besoin de plus de ressources dans certains pays (comme la Papouasie-Nouvelle-Guinée) et des niveaux appropriés d'expertise technique pour les employés concernés.

L'ONUSIDA offre une voix aux parties prenantes au niveau institutionnel, mais les consulte moins au niveau des programmes. Les organisations non gouvernementales et les personnes vivant avec le VIH sont représentées à l'organe de direction de l'ONUSIDA, qui rassemble une grande diversité de parties prenantes représentant les communautés, les gouvernements et les donateurs. Les intervenants considèrent généralement que le comportement de partenariat de l'ONUSIDA est approprié. **L'évaluation à cinq ans du Fonds mondial, par exemple, conclut que son partenariat avec l'ONUSIDA est le plus étroit et le plus efficace.**

L'ONUSIDA fournit un appui technique et financier aux représentants des organisations communautaires et aux partenaires nationaux pour leur participation à des forums nationaux, régionaux et internationaux, mais il serait possible d'en faire plus en ce domaine. L'ONUSIDA intègre les points de vue et les retours d'information de ses partenaires dans ses opérations, et fournit ainsi aux parties prenantes un accès direct à des organes de prise de décisions clés. Les personnes vivant avec le VIH et la société civile sont représentées dans l'organe de direction de l'ONUSIDA, même si elles n'y ont pas droit de vote.

Transparence et responsabilité : satisfaisantes

L'ONUSIDA met à disposition une large gamme de documents sur son site Web, y compris les documents du Conseil, les documents de politique, les rapports de suivi des résultats et des documents d'information budgétaire. Cependant, l'ONUSIDA ne dispose pas de politique officielle de divulgation d'informations, et n'est pas signataire de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide.

L'ONUSIDA a mis en place des politiques de gestion financière appropriées et a adopté les Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). **Grâce à sa Répartition des tâches et son nouveau cadre stratégique, l'ONUSIDA a intégré un solide cadre de responsabilisation pour le travail de ses partenaires.** Il existe moins d'indications que l'ONUSIDA encourage la transparence entre ces partenaires et se montre capable de les tenir responsables des résultats.

B. Évaluation de l'efficacité organisationnelle du MOPAN, 2012

En décembre 2012, le Réseau d'évaluation des performances des organisations multilatérales (MOPAN) a publié une évaluation de l'efficacité organisationnelle de l'ONUSIDA basée sur une enquête auprès des parties prenantes, l'examen de documents et des entrevues avec le personnel du siège. L'évaluation du MOPAN s'est appuyée sur la 2e Évaluation indépendante pour évaluer les progrès par rapport à quatre aspects de l'efficacité organisationnelle (gestion stratégique, gestion opérationnelle, gestion des relations et gestion des connaissances). Ces principales observations et conclusions sont résumées ci-dessous :

L'ONUSIDA est très appréciée de ses partenaires directs et des Coparrainas. Dans les quatre domaines clés de performance examinés dans l'évaluation 2012 du MOPAN, les partenaires directs et les Coparrains de l'ONUSIDA lui ont constamment donné au moins la note « adéquat », et souvent la note « bon » ou « très bon ».

L'effort de développement organisationnel d'ONUSIDA a apporté des changements positifs, mais il est trop tôt pour évaluer tous les effets de ce processus. Ces dernières années, l'ONUSIDA a fait preuve de leadership stratégique et d'une volonté de renouvellement organisationnel tout en continuant à assurer le suivi de l'épidémie et à fournir des conseils cruciaux fondés sur des preuves. L'ONUSIDA s'est appuyée sur les recommandations de la 2e évaluation indépendante et des autres examens opérationnels pour son processus de développement opérationnel, et a revu sa structure de gouvernance, ses stratégies, ainsi que ses systèmes et processus, le tout dans le but d'améliorer ses capacités et son efficacité à délivrer une riposte au VIH renforcée et plus ciblée. L'ONUSIDA a revu ses politiques de ressources humaines pour mieux traiter les questions de gestion des performances et les harmoniser totalement avec sa stratégie organisationnelle.

Bien que l'ONUSIDA ait fait des progrès considérables pour devenir une organisation plus responsable et axée sur la performance, il est encore possible d'améliorer sa capacité à mesurer ses propres performances. L'ONUSIDA a amélioré sa prise en compte des résultats et accru ses efforts pour mesurer l'efficacité de son développement grâce à la mise en œuvre de l'UBRAF.

Les réponses à l'enquête ont été positives sur les nouveaux outils et processus de l'ONUSIDA pour atteindre les résultats et l'examen des documents a montré des améliorations dans la structure et le contenu des cadres de résultat de l'organisation. Cependant, l'ONUSIDA n'a pas encore maximisé son utilisation des informations sur les performances et la façon d'appliquer la gestion axée sur les résultats doit encore être améliorée, notamment pour gérer le passage des comptes-rendus axés sur l'activité aux comptes-rendus axés sur les résultats et dans l'utilisation des indicateurs de performance, des références et des cibles pour fournir des informations sur son travail au niveau des pays.

Les pratiques de responsabilité financière de l'ONUSIDA, dans des domaines tels que l'audit, la lutte contre la corruption et l'approvisionnement, sont jugées adéquates. L'ONUSIDA a pris des mesures pour améliorer l'indépendance de sa fonction d'évaluation. La nouvelle Division économie et évaluation, ainsi que le Groupe de référence pour le suivi et l'évaluation (MERG), vont renforcer les conseils fournis à tous les niveaux de l'organisation. Domaines où des améliorations restent possibles : (i) couverture et qualité des évaluations ; (ii) développement d'un cadre de gestion des risques à l'échelle de l'organisation et (iii) publication de rapports conformes aux engagements de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement en utilisant des indicateurs et des cibles.

Le Secrétariat de l'ONUSIDA est apprécié pour son expertise technique, son plaidoyer fondé sur des preuves et son influence sur l'établissement des politiques. L'expertise technique du personnel de l'ONUSIDA basé dans les pays, ainsi que l'utilisation de cette expertise pour un plaidoyer fondé sur des preuves, sont très appréciées des parties prenantes sur le terrain. Les contributions de l'ONUSIDA au dialogue sur les politiques ont reçu le score le plus élevé de tous les indicateurs clés de performance de l'enquête. Lorsqu'on leur demande de décrire les points forts de l'ONUSIDA, de nombreux répondants dans les pays ont cité l'expertise et l'assistance technique, ainsi que l'efficacité de l'influence de l'ONUSIDA sur l'établissement des politiques liées au VIH. Parmi les priorités transversales évaluées par le MOPAN, il apparaît que **l'ONUSIDA met le plus l'accent sur la promotion des droits de l'homme et l'égalité des sexes.**

L'approche très consultative de l'ONUSIDA est essentielle à la réalisation de son mandat et sa stratégie « Objectif zéro ». L'ONUSIDA est considéré par les partenaires directs et les Coparrains comme une organisation très consultative et inclusive. L'ONUSIDA pourrait néanmoins faire une utilisation plus stratégique des consultations.

L'efficacité de l'ONUSIDA dans la création de partenariats est très appréciée et reconnue par les parties prenantes comme l'un de ses points forts. L'ONUSIDA travaille à mobiliser des partenariats existants et en créer de nouveaux avec diverses parties prenantes, y compris les mouvements sociaux, les alliances, les coalitions, les réseaux, les organisations confessionnelles, le secteur privé et d'autres partenaires de développement. L'importance accordée par l'ONUSIDA à des relations constructives et appréciées avec d'autres organisations renforce la capacité de l'ONU à respecter ses objectifs et engagements internationaux. L'ONUSIDA est considérée comme ayant des performances adéquates ou mieux pour tous les indicateurs clés de performance dans la gestion des relations, avec, en particulier, des notes élevées pour sa contribution au dialogue sur les politiques. Les retours d'information des donateurs nationaux du MOPAN n'ont pas été aussi positifs sur la capacité de l'ONUSIDA à ajuster ses procédures aux conditions et aux capacités locales.

La structure organisationnelle unique de l'ONUSIDA présente à la fois des opportunités et des défis. La structure de l'ONUSIDA encourage la collaboration et le travail d'équipe au sein de la famille des Nations Unies dans la riposte au VIH. Certaines parties prenantes ont décelé des inefficacités dans les opérations du Programme commun, tandis que d'autres ont fait l'éloge de l'ONUSIDA pour sa valeur ajoutée dans la coordination de la riposte au VIH. Il reste des défis importants à relever pour s'assurer que les rôles définis par les Coparrains et le Secrétariat soient respectés à tous les niveaux du Programme commun.

C. Examen des organisations multilatérales du gouvernement norvégien, 2013

Le ministère des Affaires étrangères du gouvernement norvégien a entrepris un examen de 29 organisations multilatérales en 2013, dont l'ONUSIDA. Ses principales observations et conclusions sont résumées ci-dessous :

Principaux résultats en 2012

Les mesures visant à réduire la transmission de la mère à l'enfant atteignent davantage de femmes. Le nombre d'enfants séropositifs a diminué de 24 % entre 2009 et 2011. Sur les 22 pays ciblés par le Plan mondial de l'ONUSIDA, 17 pays ont finalisé des plans financés au niveau national pour prévenir la transmission de la mère à l'enfant avec l'aide d'experts de l'ONUSIDA. Le nombre de femmes séropositives recevant un traitement antirétroviral est passé de 48 % en 2010 à 64 % en 2012.

Réduction de la législation discriminatoire. En 2012, l'ONUSIDA a examiné les projets de lois liées au VIH pour s'assurer que ces lois appuient efficacement la riposte nationale au VIH dans plusieurs pays, dont la Norvège. En 2012, le nombre de pays, territoires et zones appliquant des restrictions à l'entrée, au séjour et à la résidence liées au VIH est passé de 47 à 44.

Jeunes. En 2011 les jeunes représentaient encore 40 % de toutes nouvelles infections chez les adultes. En 2012, l'ONUSIDA a renforcé ses actions consacrées aux jeunes, avec l'intensification de ses efforts pour renforcer les capacités nationales en matière d'éducation sexuelle complète, et des lignes directrices spéciales de l'OMS consacrées au dépistage et au traitement du VIH chez les adolescents. En 2012, l'ONUSIDA a présenté sa propre stratégie pour les jeunes.

Augmentation du VIH dans les groupes à risque. L'ONUSIDA continue de travailler avec les groupes à risque, tels que les hommes ayant des rapports sexuels avec des hommes, les professionnels du sexe et les personnes transgenres. L'utilisation de préservatifs dans les groupes à risque est en hausse, mais le nombre de personnes infectées augmente également.

Faible réduction du VIH parmi les usagers de drogues injectables. La proportion de personnes séropositives dans ce groupe est passée de 8 % en 2010 à 7 % en 2012. Le nombre de pays disposant de programmes spécifiques a augmenté, passant de 51 % en 2011, à 57 % en 2012. Le nombre de pays dotés de lois et de réglementations qui empêchent d'apporter une réponse adéquate à ce problème a également légèrement augmenté. En 2012, l'ONUSIDA a coordonné une déclaration commune contre l'internement des utilisateurs de drogues injectables et des professionnels du sexe. Les mesures de prévention des infections chez les détenus et les personnes vivant dans des institutions fermées ont augmenté dans plusieurs pays, dont l'Égypte, l'Iran, la Libye et le Maroc.

Responsabilité partagée. 2011 a été la première année où les ripostes nationales au VIH ont dépassé les initiatives financées à l'international dans les pays à revenu faible et intermédiaire. En 2012, l'Union africaine (UA) a adopté une feuille de route sur la Responsabilité partagée et la solidarité mondiale pour les ripostes au VIH, à la tuberculose et au paludisme en Afrique.

Renforcement de l'intégration. L'ONUSIDA poursuit ses efforts de renforcement de l'intégration de la riposte au VIH dans les initiatives mondiales plus générales sur la santé et le développement. En 2012, plus de 20 pays ont élaboré des stratégies nouvelles ou révisées de lutte contre le VIH sur la base des objectifs mondiaux en matière de VIH et des stratégies similaires sont en préparation dans 36 autres pays.

Systèmes de planification et de budgétisation

En réponse aux recommandations de l'évaluation indépendante, l'ONUSIDA a élaboré une nouvelle stratégie pour la période 2011-2015 et adopté un Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités (UBRAF) pour l'ensemble de ses Coparrains. Grâce à l'introduction d'un cadre commun pour le budget, les résultats et les responsabilités pour tous les Coparrains, **l'ONUSIDA dispose désormais d'un système solide de planification et de budgétisation.** Ce cadre pour les résultats et les responsabilités est un bon outil de planification et de ciblage de la riposte mondiale au VIH au moyen des activités de l'ONUSIDA et de ses Coparrains, et de leur dialogue avec les autorités nationales compétentes et la société civile. L'ONUSIDA a adopté les Normes internationales du secteur public pour la gestion financière (IPSAS).

Les fonctions de suivi et d'évaluation ont également été renforcées par l'introduction de l'UBRAF, grâce à la réorganisation du Groupe de référence pour le suivi et l'évaluation (MERG) indépendant. La publication ou non des évaluations des Coparrains dépend de la politique de chaque organisation individuelle dans ce domaine. Un Groupe spécial sur l'évaluation des Coparrains a été mis en place et la réorganisation du MERG avait également pour but l'amélioration des différentes fonctions d'évaluation.

Systèmes de contrôle et de lutte contre la corruption

L'ONUSIDA utilise les services d'audit de l'OMS. Les audits internes sont effectués par le Bureau des services de contrôle interne (BSCI), qui est également chargé d'enquêter sur les cas présumés de fraude et autres irrégularités.

Le commissaire aux comptes indépendant de l'ONUSIDA, choisi parmi les institutions supérieures de contrôle des États membres de l'OMS, rend compte à l'Assemblée mondiale de la Santé et au Conseil de Coordination du Programme (CCP) de l'ONUSIDA, et est également en charge des comptes-rendus sur le suivi des recommandations. Les rapports du commissaire aux comptes indépendant sont disponibles sur le site de l'ONUSIDA. L'ONUSIDA suit les règles de l'OMS pour la lutte contre la corruption et la fraude.

Renforcement des institutions et appropriation nationale

L'ONUSIDA effectue des analyses et fournit des conseils et un appui technique pour aider les pays à élaborer et mettre en œuvre des plans nationaux sur le sida fondés sur la connaissance. Une importance particulière est accordée au développement d'outils méthodologiques et à l'utilisation des résultats basés sur la recherche pour renforcer les capacités nationales de coordination, gestion et évaluation des ripostes. L'ONUSIDA souligne que l'appropriation nationale est essentielle pour assurer la durabilité. **Dans de nombreux pays, l'ONUSIDA joue un rôle clé dans la promotion des droits de l'homme, en particulier pour les groupes marginalisés, tels que les consommateurs de drogues injectables, les professionnels du sexe et les hommes ayant des rapports sexuels avec des hommes.**

Volonté d'apprendre et de changer

L'ONUSIDA fait preuve d'une volonté d'apprendre et de changer. En règle générale, les décisions du Conseil sont suivies et les mesures de suivi font l'objet de comptes-rendus au CCP. Depuis le lancement de l'organisation en 1996, l'ONUSIDA a mené deux évaluations externes indépendantes. Les recommandations des évaluations ont servi de base à la préparation de la nouvelle stratégie de l'ONUSIDA et ont également conduit à un examen fonctionnel du Secrétariat et des activités aux niveaux national et régional. Cependant, les insuffisances dont souffrent les procédures actuelles d'évaluation de l'ONUSIDA et donc les possibilités de suivi de l'évaluation constituent une faiblesse à cet égard.

D. Mise à jour de l'Évaluation de l'aide multilatérale du DFID, 2013

En novembre 2013, le Département du Développement international du Royaume-Uni a publié une mise à jour de son évaluation de 2011 de l'ONUSIDA dans le cadre de son Évaluation de l'aide multilatérale. L'évaluation a conclu qu'il y avait eu « d'importants progrès au niveau des économies sur les coûts d'administration [et] des progrès dans la gestion des ressources financières et l'explication de la manière de parvenir aux résultats, mais [qu'il était] nécessaire de s'assurer que les résultats soient plus largement partagés. Les progrès ont été suffisants pour faire passer l'évaluation de l'utilisation optimale des ressources financière au niveau "bon" ». L'ONUSIDA a été la seule organisation multilatérale dont la note globale s'est améliorée.

Contribution aux résultats : des progrès raisonnables

L'ONUSIDA a amélioré l'alignement de ses ressources humaines et ses profils d'emploi avec ses priorités stratégiques. Plus de 80 employés ont été redéployés dans les sept Équipes d'appui aux régions et les pays fortement touchés (plus de trente). En outre, l'ONUSIDA a éliminé un niveau administratif pour s'assurer d'une plus grande flexibilité des équipes pour répondre aux demandes des pays.

Cependant, **nous nous demandons si l'ONUSIDA a été assez loin dans l'affectation prioritaire des ressources pour les pays les plus affectés**, en reconnaissant la difficulté de convenir d'une plus grande priorisation géographique dans une organisation régie par les États membres. Les retours d'information recueillis par le DFID auprès des pays confirment le rôle central de l'ONUSIDA en Afrique du Sud grâce à ses efforts pour défendre une approche plus décentralisée de la riposte au VIH et à la tuberculose liée au VIH, conformément à la nouvelle stratégie nationale, et pour soutenir les capacités de développement des organisations non gouvernementales. **L'ONUSIDA jouit d'une bonne réputation auprès des gouvernements, des partenaires du développement et de la société civile pour son assistance lors des changements majeurs dans la riposte aux VIH et à la tuberculose ces dernières années.**

Depuis 2001, l'introduction du système JPMS a doté l'ONUSIDA d'un outil opérationnel pour recueillir les résultats et en rendre les Coparrains responsables. Par ailleurs, l'adoption de l'UBRAF 2012-2013 a permis à l'ONUSIDA d'acquérir un cadre conceptuel plus solide pour tenir les Coparrains responsables des programmes et des budgets.

L'ONUSIDA a progressé en tant que « point d'entrée pour l'appui technique à la riposte nationale » reconnu, en particulier grâce à son travail aux côtés du Fonds mondial. L'ONUSIDA offre non seulement un appui aux pays à chaque étape du processus de demande, mais fournit également un appui pour la mise en œuvre efficace de la subvention et dans le pays. Les retours d'information recueillis par le DFID auprès des pays confirment que l'ONUSIDA a renforcé son appui technique lié au Fonds mondial, tous les pays interrogés mentionnant la qualité de sa contribution pour s'assurer que les demandes de subvention sont fondées sur des preuves et axées sur les résultats, et pour apporter son assistance afin de fournir les données techniques indispensables et combler les lacunes de l'analyse.

L'ONUSIDA devra :

- accroître son ouverture et sa transparence autour des résultats ; renforcer la façon dont les bureaux de pays de l'ONUSIDA et les Coparrains alimentent le JPMS et la robustesse de l'information partagée ; s'assurer que Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités (UBRAF), et le JPMS, sont mis en œuvre à tous les niveaux.

Gestion de la stratégie et de la performance : des progrès raisonnables

De nombreux éléments montrent que depuis l'Évaluation l'aide multilatérale en 2011 :

- L'ONUSIDA a amélioré le cadre de résultats inclus dans son UBRAF et ajouté une chaîne de résultats clairs par rapport à son système précédent du Budget-plan de travail intégré (BPTI) ;
- L'ONUSIDA a développé un outil basé sur le Web (JPMS) qui lui a servi pour la première fois en 2012 à recueillir les résultats de tous les Coparrains ;
- Le rapport sur les performances 2012 de l'ONUSIDA représente une amélioration par rapport aux années précédentes dans l'analyse et la synthèse des résultats.

Ces éléments suggèrent que **l'ONUSIDA a réalisé des progrès raisonnables dans ce volet prioritaire de sa réforme**, en particulier parce qu'il est le résultat de négociations entre l'ONUSIDA et ses 11 Coparrains. Le JPMS constitue une bonne première étape, et a un très fort potentiel pour devenir à long terme un outil utile de capture et d'analyse des données au niveau des pays. D'ici 2015, l'ONUSIDA devra :

- rationaliser le cadre opérationnel et mettre en place des cibles pour tous les indicateurs de l'UBRAF ;
- s'assurer que les liens entre les effets/résultats, les données obtenues, les indicateurs, les ressources et les produits communs sont logiques et transparents ;
- améliorer les rapports pour montrer clairement, sur un document unique, le niveau de réalisation par rapport au niveau de l'attente ;
- renforcer les bureaux de pays.

Gestion des ressources financières : des progrès raisonnables

À la fin 2012, **un système administratif unique a été mis en place** pour le Secrétariat de l'ONUSIDA, ce qui a apporté des avantages considérables en matière de personnel et de gestion financière. **Depuis la dernière Évaluation de l'aide multilatérale, la mesure de la performance des Coparrains est devenue plus explicite dans l'UBRAF.** Le Groupe spécial sur l'évaluation des Coparrains a convenu de trois principaux critères pour évaluer les performances de la mise en œuvre financière, l'allocation et la mobilisation des ressources ainsi que la qualité et l'actualité des données. Les Coparrains reçoivent des réponses et des commentaires individuels la base de ces critères. L'allocation des fonds pendant tout l'exercice biennal est déterminé par des examens de performances réguliers, qui prennent en compte les résultats et les réalisations par rapport aux objectifs, aux indicateurs et aux critères de référence utilisés pour mesurer les progrès, des examens approfondis, des analyses, des études de cas et des évaluations. Les ressources sont mises à disposition en fonction de la mise en œuvre et des progrès par rapport aux budgets approuvés et des plans de travail.

Lors des processus d'examen par des pairs de l'UBRAF, les Coparrains et le Secrétariat se livrent à une évaluation mutuelle en deux étapes des progrès et des performances de l'exercice biennal en cours, ainsi que des plans de travail et des budgets du prochain l'exercice biennal. Les évaluations en profondeur des Programmes communs d'appui au niveau des pays ont un rôle central dans la supervision des performances et l'allocation des ressources financières qui en résulte. On constate certaines variations dans les allocations des Coparrains entre la période 2010-2011 et 2012-2013.

D'ici 2015, l'ONUSIDA devra veiller à tenir les Coparrains responsables de la bonne utilisation des ressources financières.

Prise en compte du rapport coût/efficacité : des progrès significatifs

Le Rapport financier audité 2012 démontre clairement qu'**une meilleure efficacité a permis à l'ONUSIDA d'économiser 13 % sur les frais d'administration entre 2011 et 2012. Non seulement ce niveau d'économie dépasse nos attentes, mais il semble que l'ONUSIDA a effectué ces modifications de façon stratégique.**

Le Cadre d'investissement stratégique et l'outil mis au point par l'ONUSIDA, **Investir pour des résultats au bénéfice des individus**, aident les pays à établir des priorités d'investissement qui ont un bon rapport coût-efficacité, sont efficaces et produisent un impact maximal. **L'approche adoptée pour les investissements semble avoir eu une influence significative** sur le degré d'implication des pays dans le travail d'analyse fondamental, qu'ils effectuent avec l'objectif d'utiliser les indications obtenues dans les processus de prise de décision pour améliorer l'investissement dans leurs ripostes nationales au VIH.

Les renseignements recueillis au niveau des pays indiquent que l'ONUSIDA est sensible à l'utilisation optimale des ressources, avec des témoignages selon lesquels :

- Les frais administratifs de l'ONUSIDA sont proportionnels à son budget de programme, et les déplacements font l'objet d'une surveillance et de restrictions ;
- l'ONUSIDA développe la cohérence nationale par ses contributions à un plan stratégique ;
- l'ONUSIDA tient ses partenaires responsables du rapport du coût-efficacité et de l'efficacité de leur action à l'aide de l'UBRAF et du Fonds d'innovation sociale ;
- l'ONUSIDA a eu un rôle déterminant dans la négociation pour la baisse du coût du traitement antirétroviral.

Le budget de base de l'ONUSIDA est resté constant en termes nominaux depuis 2008 ; en termes réels, le financement de l'ONUSIDA a diminué tandis que la part du budget des Coparrains a augmenté à chaque exercice biennal. Ce résultat a été obtenu en diminuant le budget géré par le Secrétariat de l'ONUSIDA et en affectant les montants correspondants aux Coparrains. Le Secrétariat de l'ONUSIDA a donc non seulement absorbé la baisse en termes réels grâce à la croissance nominale zéro de son budget, mais a encore réduit son propre budget pour s'assurer d'une hausse des fonds à disposition de Coparrains (par exemple, les frais contractuels ont diminué de plus de 40 % entre 2011 et 2012).

Le Secrétariat de l'ONUSIDA a mis en œuvre un réalignement stratégique en 2012 pour s'assurer de l'alignement de ses ressources financières et humaines avec la vision de l'ONUSIDA et pour que le Secrétariat puisse s'acquitter de son rôle stratégique tout en maximisant l'utilisation des ressources financières. **Le réalignement a entraîné la réduction du nombre total de postes au Secrétariat de 904 à la mi-2011 à 819 le 1er avril 2013.** L'ONUSIDA a fait du bon travail sur la prise en compte du rapport coût/efficacité et devrait continuer dans cette direction pour s'assurer d'une utilisation optimale des ressources financières.

E. Stratégie organisationnelle danoise pour l'ONUSIDA, 2014

L'analyse de la coopération multilatérale danoise au développement d'avril 2013 conclut que l'ONUSIDA correspond parfaitement aux priorités danoises (score de 5 sur 6). En ce qui concerne les paramètres Réduction de la pauvreté, Approche fondée sur les droits de l'homme, Droits de l'homme et démocratie, Progrès social, l'ONUSIDA se place dans la catégorie la plus élevée (« meilleures pratiques »).

Contexte et enseignements tirés de ces études

Le rôle principal de l'ONUSIDA est d'assurer la cohérence et la coordination entre les Coparrains. Ses moyens d'action sont la mobilisation des appuis et des ressources, la collecte et la distribution des données, la mise en place de stratégies mondiales, et la fourniture d'une assistance technique. **Ce faisant, l'ONUSIDA a contribué aux résultats impressionnants obtenus dans la riposte au VIH et au sida.**

L'Analyse multilatérale danoise conclut qu'il y a eu des progrès continus par rapport aux indicateurs clés, y compris le plaidoyer mondial, la cohérence accrue entre les investissements et les données épidémiologiques, l'intégration du VIH/sida à l'ordre du jour plus général des politiques de santé, des objectifs de développement et de la défense des droits de l'homme, le renforcement de la capacité des pays à suivre et mesurer les progrès accomplis dans la riposte au sida, la mobilisation et le financement de la riposte au sida au niveau national, la lutte contre la stigmatisation et le renforcement de la cohérence entre la riposte au VIH/sida et la SDRS.

Pertinence et justification du futur soutien danois

Le soutien à l'ONUSIDA s'inscrit dans la droite ligne du Droit à une vie meilleure, la stratégie de coopération au développement du Danemark, qui vise à placer le Danemark au premier rang des efforts internationaux pour la promotion de la santé et les droits sexuels et reproductifs (SDSR), y compris la riposte au VIH et au sida.

L'ONUSIDA a un solide bilan en matière de droits de l'homme, et l'équipe de direction actuelle a une très bonne réputation dans les domaines liés aux droits de l'homme, y compris la SDRS (santé et droits sexuels et reproductifs). L'ONUSIDA est en première ligne dans la lutte pour les droits de l'homme, et exerce une influence croissante sur

la pensée des autres organisations des Nations Unies dans ce domaine.

Dans le cadre de sa stratégie, **l'ONUSIDA a intensifié ses efforts pour augmenter son efficacité et son impact.** Cela implique l'intensification des actions conjointes dans plus de 30 pays avec pour objectif, entre autres, d'agir sur plus de 70 % des nouvelles infections, plus de 80 % de l'écart mondial en matière de traitement et plus de 75 % de l'écart mondial en matière de prévention de la transmission verticale (transmission de la mère à l'enfant). »

Le soutien au développement d'une société civile forte et indépendante, qui se bat pour les personnes les plus vulnérables et marginalisées et leur donne une voix dans la lutte pour leurs droits, est au cœur de l'approche du développement adoptée par le Danemark, fondée sur les droits de l'homme. **L'interaction de l'ONUSIDA avec la société civile au niveau des pays et la participation sans équivalent de la société civile au niveau du conseil de coordination va dans le même sens.**

L'ONUSIDA défend fermement l'idée que le VIH et le sida peuvent être un catalyseur de la lutte contre la discrimination. Des sujets sensibles tels que les droits sexuels et reproductifs et les groupes les plus vulnérables, y compris les hommes ayant des rapports sexuels avec des hommes, les professionnels du sexe et les consommateurs de drogues, sont confrontés et débattus avec succès. L'ONUSIDA mène un plaidoyer de haut niveau auprès des dirigeants africains autour de l'inclusion sociale, l'égalité d'accès aux soins de santé, les droits des populations vulnérables et des lesbiennes, gays, bisexuels et transsexuels.

[Fin du document]

ONUSIDA

20 Avenue Appia

CH-1211 Geneva 27

Suisse

+41 22 791 3666

unaids.org