

RAPPORTS SUR LA SUPERVISION INSTITUTIONNELLE

RAPPORT D'AUDIT EXTERNE

Actions requises lors de cette réunion – Le Conseil de Coordination du Programme est invité à :

Accepter le rapport d'audit externe pour l'année close le 31 décembre 2019

Conséquences financières des décisions : aucune

République des Philippines
COMMISSION DE VÉRIFICATION DES
COMPTES
Quezón City



Rapport du Commissaire aux comptes
au Conseil de Coordination du Programme
sur les opérations financières du
Programme commun des Nations Unies sur le
VIH/sida (ONUSIDA)
pour l'année close le
31 décembre 2019

**RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES
AU CONSEIL DE COORDINATION DU PROGRAMME
SUR LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES DU
PROGRAMME COMMUN DES NATIONS UNIES SUR LE VIH/SIDA (ONUSIDA)
POUR L'ANNÉE CLOSE LE 31 DÉCEMBRE 2019**

| Table des matières | Page |
|---|-------------|
| Résumé | 1 |
| A. Mandat, portée et méthodologie | 3 |
| B. Résultats de la vérification | 4 |
| 1. Bonnes pratiques mises en œuvre par l'ONUSIDA durant notre mandat de Commissaire aux comptes | 4 |
| 2. Vérification des états financiers | 6 |
| 3. Performance financière globale | 6 |
| 4. Assurance-maladie après la cessation de service | 7 |
| 5. Mise en œuvre de l'UBRAF 2016-2021 | 8 |
| 6. Enquête auprès du personnel et plan d'action de gestion | 11 |
| C. Informations communiquées par la direction | 12 |
| D. Mise en œuvre des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes | 12 |
| E. Remerciements | 12 |

Annexe A – État d'avancement de la mise en œuvre des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes l'année précédente

ACRONYMES

| | |
|---------|---|
| ASHI | Assurance-maladie après la cessation de service |
| COSO | Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway |
| CFD | Contribution (ou coopération) financière directe |
| GGR | Gestion globale des risques |
| CCI | Cadre de contrôle interne |
| IPSAS | Normes comptables internationales du secteur public |
| PAG | Plan d'action de gestion |
| ORF | Fonds de réserve |
| CCP | Conseil de Coordination du Programme |
| RSR | Rapport de suivi des résultats |
| RCI | Rapport de contrôle interne |
| UBRAF | Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités |
| DPO | Directeur de pays de l'ONUSIDA |
| ONU | Organisation des Nations Unies |
| ONUSIDA | Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida |
| USSA | Association du personnel du secrétariat de l'ONUSIDA |
| AMS | Assemblée mondiale de la Santé |
| OMS | Organisation mondiale de la Santé |
| 3LiD | Trois lignes de défense |

RÉSUMÉ D'ORIENTATION

Introduction

1. Le présent rapport du Commissaire aux comptes sur la vérification des opérations et des états financiers du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA) est établi conformément à l'article XIV du Règlement financier de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS).
2. Il s'agit du huitième et dernier rapport soumis au Conseil de Coordination du Programme par le Président de la Commission de Vérification des Comptes de la République des Philippines. Celui-ci a été désigné Commissaire aux comptes de l'OMS en mai 2011 par la soixante-quatrième Assemblée mondiale de la Santé (AMS) pour les exercices financiers allant de 2012 à 2015, puis par la soixante-huitième AMS pour les exercices financiers allant de 2016 à 2019.
3. Depuis notre première vérification en 2012, l'ONUSIDA a connu des changements et des améliorations qui ont transformé l'Organisation, à la suite des nombreuses recommandations que nous avons formulées concernant la gouvernance, le contrôle et la responsabilisation. L'ONUSIDA a déployé des efforts considérables dans les domaines de la gestion des risques et du contrôle interne pour tous les aspects de ses opérations, afin que l'Organisation en ressorte plus forte et mieux à même de mettre fin à l'épidémie de sida d'ici 2030. L'ONUSIDA a récemment publié son premier rapport de contrôle interne, dans lequel la Direction explique son approche et ses responsabilités en matière de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne proprement dit. Par ailleurs, la présentation des états financiers a évolué – les exigences des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) étant prises en compte et appliquées – tout comme ont évolué des habitudes désormais ancrées de planification en tant que méthode de travail.

Bilan général de la vérification

4. Nous avons vérifié les états financiers de l'ONUSIDA en vertu du Règlement financier et conformément aux Normes internationales d'audit établies par le Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance.
5. Nous félicitons la Direction de l'ONUSIDA pour la préparation d'états financiers de qualité qui justifient la formulation d'une opinion sans réserve ces huit dernières années, depuis l'adoption des normes IPSAS en 2012. Pour 2019, suite à une vérification complète, nous n'émettons aucune réserve sur les états financiers du Programme commun pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2019. Par conséquent, nous sommes d'avis que ceux-ci présentent une image fidèle et sincère, à tous égards importants, de la situation financière, des résultats de la performance financière, des variations de l'actif net/la situation nette, des flux de trésorerie et de la comparaison des montants budgétisés et des montants réels de l'ONUSIDA pour l'année close le 31 décembre 2019, conformément aux normes IPSAS.

Résumé des principales conclusions

6. Nous saluons l'adoption par l'ONUSIDA d'outils et de politiques de gestion qui ont renforcé la responsabilisation et amélioré la transparence de ses opérations pendant la durée de notre mandat de Commissaire aux comptes. L'Organisation a notamment mis en œuvre : a) les normes IPSAS en tant que cadre de communication de l'information financière ; b) une Politique

de gestion des risques ; c) un Cadre de responsabilisation de la Direction ; d) un Cadre de contrôle interne (CCI) avec publication d'un rapport (RCI) ; e) une Politique des achats ; f) une Politique des ressources humaines.

7. Nous saluons également les efforts déployés par l'ONUSIDA pour mobiliser des ressources, ce qui, malgré la baisse d'autres contributions volontaires à hauteur de US\$ 3,10 millions, a permis d'enregistrer une augmentation des contributions volontaires gouvernementales de US\$ 11,69 millions, d'où une augmentation nette des contributions volontaires de US\$ 8,58 millions – 223,19 millions en 2019 contre 214,61 millions en 2018.

8. Nous avons également noté que les produits financiers avaient augmenté de US\$ 2,09 millions, soit 41 %, passant de US\$ 5,13 millions en 2018 à US\$ 7,22 millions en 2019, en raison de l'augmentation significative de US\$ 2,3 millions des produits d'intérêt au cours de l'exercice.

9. Nous saluons également l'élaboration par l'ONUSIDA d'un système de planification et de gestion des déplacements en ligne – intégré aux applications existantes de l'Organisation – dans le but de gagner en efficacité et de réaliser des économies sur les dépenses de voyage. La nouvelle plateforme de planification des voyages sera lancée au deuxième trimestre de l'année 2020.

10. Enfin, nous avons repéré des domaines dans lesquels les mécanismes de gouvernance de l'ONUSIDA pourraient être améliorés. L'Organisation pourrait renforcer et améliorer son système de suivi des résultats et d'établissement de rapports dans le Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités (UBRAF) 2016-2021, et évaluer la capacité réelle de ses actions à répondre aux priorités et à assurer le bien-être de son personnel.

Résumé des recommandations

11. Les recommandations suivantes de la mission de vérification commentées en détail dans le présent rapport ont été présentées au Secrétariat pour que celui-ci puisse encore améliorer la gouvernance de ses fonctions et de ses opérations :

- a. Réexaminer et améliorer le système de suivi et d'appréciation des progrès accomplis ainsi que les conventions en matière de communication des réalisations pour faire en sorte que les critères et les procédures établis à cette fin soient appliqués uniformément au niveau des pays ;**
- b. Harmoniser davantage le Rapport de suivi des résultats 2018-2019 à venir avec le Budget-plan de travail 2018-2019 de l'ONUSIDA, en reliant les progrès accomplis par rapport aux cibles nationales à l'ensemble d'indicateurs de l'UBRAF en plus des dernières données des indicateurs mondiaux ;**
- c. Veiller à ce que les rapports à venir s'appuient sur un processus bien établi de collecte et d'examen des données afin de garantir une meilleure gestion de l'information ;**
- d. Rapprocher les appréciations et les réalisations figurant dans le RSR avec celles du portail de transparence de l'ONUSIDA afin de garantir l'exactitude et la fiabilité des informations communiquées aux parties prenantes ;**

- e. **Promouvoir la mise en œuvre du PAG, en particulier dans les domaines où les progrès sont moins importants, afin de répondre, entre autres, aux questions et aux préoccupations prioritaires établies par les enquêtes menées auprès du personnel, l'objectif final étant de concrétiser la vision d'un environnement de travail sain, équitable et favorable pour l'ensemble du personnel de l'ONUSIDA.**

Mise en œuvre des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes l'année précédente

12. Nous avons examiné les mesures prises suite aux recommandations du Rapport du Commissaire aux comptes de 2018 et noté que l'ensemble des cinq recommandations (100 %) étaient pleinement mises en œuvre. Nous félicitons la Direction pour ses interventions immédiates et sa reconnaissance de l'importance des recommandations.

A. MANDAT, PORTÉE ET MÉTHODOLOGIE

Mandat

13. Le Président de la Commission de Vérification des Comptes de la République des Philippines a été désigné par l'Assemblée mondiale de la Santé pour assumer la fonction de Commissaire aux comptes de l'OMS et de ses entités non consolidées pour la période 2016–2019.

Portée et objectifs

14. Notre vérification a évalué le respect par l'ONUSIDA du Règlement financier de l'OMS et des dispositions légales. Les principaux objectifs de la vérification sont de fournir un avis indépendant afin de savoir si :

- a. Les états financiers donnent une image fidèle et sincère de la situation financière de l'ONUSIDA au 31 décembre 2019 ainsi que des résultats de sa performance financière, des variations de son actif net/situation nette, de ses flux de trésorerie et de son état de comparaison des montants budgétisés et des montants réels pour l'année close le 31 décembre 2019, conformément aux normes IPSAS ;
- b. Les principaux principes comptables présentés dans les notes des états financiers ont été appliqués de façon cohérente par rapport à l'exercice précédent ;
- c. Les opérations dont nous avons eu connaissance ou que nous avons vérifiées dans le cadre de notre mission respectaient, à tous égards importants, le Règlement financier et les dispositions légales.

15. En outre, la vérification a pour objet de fournir une assurance indépendante à l'Organe directeur, d'accroître la transparence et la responsabilisation de l'ONUSIDA, et de soutenir les objectifs de l'action du Programme commun par le biais d'un processus de vérification externe.

Méthodologie et responsabilités du Commissaire aux comptes

16. Notre vérification des comptes a été menée conformément aux Normes internationales d'audit. Ces normes requièrent que la vérification soit planifiée et réalisée en vue d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'anomalies significatives.

17. Une méthode d'audit fondée sur l'évaluation des risques a été adoptée pour vérifier les états financiers. Cette méthode impose d'évaluer les risques d'anomalies significatives dans les états financiers et au niveau des assertions, sur la base d'une connaissance appropriée de l'entité et de ses mécanismes, y compris de son cadre de contrôle interne.

18. Notre mission consiste à exprimer un avis sur les états financiers en nous fondant sur nos vérifications. Celles-ci sont réalisées dans le but d'obtenir l'assurance raisonnable, et non l'assurance absolue, que les états financiers sont exempts d'anomalies significatives – que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

19. Nous avons également examiné les opérations de l'ONUSIDA au titre de l'article 14.3 du Règlement financier, qui requiert du Commissaire aux comptes qu'il formule des observations sur l'efficacité des procédures financières, du système comptable, des contrôles financiers internes et, en général, de l'administration et de la gestion des opérations du Programme commun.

20. En outre, la vérification des comptes a pour objet de donner une assurance indépendante à l'Organe directeur, d'apporter de la valeur ajoutée à la gestion financière et la gouvernance de l'ONUSIDA, et de soutenir les objectifs de l'action du Programme commun par le biais d'un processus de vérification externe.

21. Nous avons constamment rendu compte des résultats de nos vérifications à la Direction de l'ONUSIDA, sous la forme de lettres de gestion où figurent des observations et des recommandations détaillées, assurant par cette pratique un dialogue continu avec elle.

B. RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION

22. Le présent rapport couvre des questions qui, de l'avis du Commissaire aux comptes, devraient être portées à l'attention du Conseil de Coordination du Programme de l'ONUSIDA. Les recommandations communiquées à la Direction ont pour but de soutenir les objectifs de la mission de l'ONUSIDA, d'améliorer la gestion financière et la gouvernance du Programme commun et d'apporter de la valeur ajoutée à celles-ci.

1. Bonnes pratiques mises en œuvre par l'ONUSIDA durant notre mandat de Commissaire aux comptes

23. Nous félicitons le Secrétariat de l'ONUSIDA d'avoir mis en place des outils, des systèmes et des politiques de gestion importants et d'avoir mis en œuvre les mesures recommandées à l'issue de nos vérifications, qui renforceront la responsabilisation et la transparence et amélioreront l'efficacité opérationnelles au sein de l'Organisation. Toutes ces mesures ont été adoptées pendant la durée de notre mandat de Commissaire aux comptes, de 2012 à 2019.

a. Les normes IPSAS comme cadre d'information financière

24. L'ONUSIDA a mis en œuvre avec succès les normes IPSAS pour la comptabilité générale et l'information financière à partir de 2012. Avant la mise en œuvre de ces normes, nous avons examiné les conventions comptables IPSAS de l'OMS afin de nous assurer de leur conformité aux normes publiées par le Conseil des normes IPSAS. Durant les huit années pendant lesquelles nous avons vérifié les états financiers de l'ONUSIDA, nous avons toujours formulé une opinion sans réserve. Les normes IPSAS facilitent les comparaisons, favorisent l'harmonisation, améliorent la transparence et renforcent la responsabilisation s'agissant de la communication des informations financières par les institutions du système des Nations Unies. Pour l'ONUSIDA, les principaux avantages sont les suivants : 1) recours à des pratiques qui permettent des comparaisons et instaurent de la transparence ; 2) amélioration des processus décisionnels au niveau de la haute direction ; 3) transparence accrue ; 4) audits et rapports annuels ; 5) amélioration de la gestion des finances et des ressources.

b. Politique de gestion des risques

25. En 2013, une politique de gestion des risques a été élaborée en réponse à notre recommandation faite à l'ONUSIDA d'élaborer une telle politique à partir des conseils prodigués par le cabinet Deloitte Consulting et de procéder à la mise en œuvre d'une démarche structurée de gestion globale des risques (GGR) afin de gagner en efficacité dans ce domaine. Un modèle de gouvernance et le mandat d'un comité de gestion des risques ont également été préparés et communiqués au personnel. L'ONUSIDA a poursuivi la mise en œuvre de cette démarche et une feuille de route a été établie, décrivant le processus proposé de mise en place d'une gestion globale des risques au sein de l'ONUSIDA.

c. Cadre de responsabilisation de la Direction

26. Nous félicitons le Secrétariat de l'ONUSIDA d'avoir mis au point un cadre structuré de responsabilisation de la Direction, conçu pour compléter l'UBRAF et la démarche de gestion fondée sur les résultats qui soulignent l'attachement de l'ONUSIDA à une culture de la responsabilisation et de la transparence. Le Secrétariat a tenu compte des principaux éléments et des principales recommandations formulés par le Corps commun d'inspection des Nations Unies pour mettre en place un cadre général solide.

d. Cadre et rapport de contrôle interne (CCI et RCI)

27. L'ONUSIDA a parachevé son cadre de contrôle interne et les outils à l'appui de celui-ci, afin de pouvoir fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs relatifs aux opérations, à l'information et à la conformité vis-à-vis des politiques, règles et réglementations applicables de l'Organisation, ou au respect de celles-ci. Le CCI a été élaboré à partir du modèle du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway (COSO), qui définit cinq éléments interdépendants du contrôle interne et les principes nécessaires pour disposer d'un système de contrôle interne intégré et efficace. L'ONUSIDA y a également intégré les « trois lignes de défense », une notion développée par l'Institut des auditeurs internes.

28. Nous félicitons la Direction d'avoir finalement publié le RCI qui accompagne les états financiers de 2019. Document d'orientation et de responsabilisation de la direction, le RCI renseigne sur l'état du contrôle interne au sein de l'ONUSIDA, donne à la Directrice exécutive l'occasion de faire des déclarations sur le bien-fondé d'un contrôle interne omniprésent au sein de

l'entité, et permet aux décideurs et aux organes de surveillance de procéder à une évaluation pertinente des certifications qu'il contient.

e. Politique des achats

29. En 2015, l'ONUSIDA a finalisé et adopté officiellement son Manuel des achats. Ce document établit l'ensemble des directives pertinentes et applicables en matière d'achats, qui doivent être appliquées et respectées par tous dans l'Organisation. Une formation a été dispensée dans l'ensemble du Secrétariat, y compris lors d'ateliers régionaux à l'intention du personnel dans les pays, afin de veiller à ce que les principaux changements et les nouvelles procédures entrés en vigueur avec l'introduction du Manuel soient diffusés de façon adéquate.

30. Suite aux recommandations portant sur les contributions financières directes et les contrats de consultants, des améliorations ont été apportées au Manuel des achats en 2018, notamment en ce qui concerne l'évaluation préalable des prestations et des capacités des partenaires d'exécution.

f. Politique des ressources humaines

31. En 2016 et 2017, l'ONUSIDA a apporté des améliorations à sa politique des ressources humaines suite à nos recommandations dans ce domaine. L'accent a été mis sur la mise en œuvre intégrale et le suivi des politiques de gestion des performances, afin de s'assurer qu'à tous les niveaux, le personnel possède les connaissances et les compétences nécessaires pour délivrer le message de sensibilisation fondamental de l'Organisation. Des conseils sur les outils et les stratégies d'encadrement ont été donnés à tous les superviseurs pour les aider à remédier aux problèmes d'insuffisance professionnelle. L'ONUSIDA a en outre actualisé son processus de planification de la relève, qui est intégré dans sa stratégie de gestion des ressources humaines ainsi que dans ses politiques de recrutement, de mobilité et de développement du personnel, afin d'assurer la continuité effective de l'Organisation dans son ensemble.

2. Vérification des états financiers

32. Dans le cadre de la vérification des comptes de l'ONUSIDA pour l'année 2019, des recommandations ont été formulées en vue d'améliorer la présentation et les informations à fournir, conformément aux normes IPSAS. Toutes ont été prises en compte par la Direction. Nous saluons l'engagement et du professionnalisme dont la Direction de l'ONUSIDA et le personnel du département Finance ont fait preuve pour établir des états financiers conformes aux normes IPSAS. Notre opinion est que ceux-ci donnent une image fidèle et sincère, à tous égards importants, de la situation financière de l'ONUSIDA pour l'année close le 31 décembre 2019, ainsi que des résultats de sa performance financière, des variations de son actif net/sa situation nette, de ses flux de trésorerie et de son état de comparaison des montants budgétisés et des montants réels, conformément aux normes IPSAS. Nous n'émettons donc aucune réserve sur les états financiers.

3. Performance financière globale

33. Les états financiers vérifiés de l'ONUSIDA révèlent un déficit total de US\$ 3,32 millions pour l'exercice, comme indiqué dans l'état de la performance financière (état II). Cela correspond à une baisse de 132 % par rapport à l'excédent total de l'année précédente, qui s'établissait à US\$ 10,41 millions.

34. En 2019, les recettes totales se sont élevées à US\$ 230,41 millions et se répartissent de la manière suivante : US\$ 223,19 millions de contributions volontaires et US\$ 7,22 millions de produits financiers. Malgré des recettes totales en augmentation de US\$ 10,68 millions par rapport aux US\$ 219,74 millions de l'année précédente, les dépenses totales en 2019 se sont élevées à US\$ 233,73 millions, soit une augmentation de 12 % par rapport aux US\$ 209,33 millions de l'année précédente, en raison d'une augmentation importante des virements et subventions à d'autres entités et des services contractuels pour un montant total de US\$ 20,58 millions.

35. Le total des actifs courants s'élevait à US\$ 279,01 millions tandis que le total des passifs courants atteignait US\$ 44,08 millions, d'où un coefficient de liquidité confortable de 6,33. L'augmentation des passifs courants, qui sont passés de US\$ 27,06 millions en 2018 à US\$ 44,08 millions en 2019, est principalement due à la comptabilisation de recettes différées résultant de contributions annoncées exigibles dans un délai d'un an à compter de la date d'arrêt des comptes. La trésorerie et les équivalents de trésorerie détenus par l'OMS pour le compte de l'ONUSIDA s'élevaient à US\$ 162,79 millions en début d'année, mais ont diminué pour atteindre US\$ 157,18 millions à la fin de l'année.

36. D'autre part, l'actif net/la situation nette (voir l'état III) a atteint US\$ 186,10 millions en 2019, soit une augmentation de US\$ 19,82 millions ou 12 % par rapport aux US\$ 166,29 millions en 2018. Cette augmentation résulte de gains actuariels au titre de l'ASHI et du Fonds spécial d'indemnisation pour un montant de US\$ 23,14 millions, qui ont été directement transférés à l'actif net/situation nette, et d'un déficit de US\$ 3,32 millions en 2019.

37. Fin 2019, le montant du Fonds de réserve (ORF) mis en place par le CCP en 1996 se maintenait à US\$ 35 millions. Ce fonds peut être utilisé pour financer la mise en œuvre de l'UBRAF en attendant de recevoir les contributions au budget de base. Grâce au Fonds de réserve, la continuité des activités de l'ONUSIDA est relativement assurée.

4. Assurance-maladie après la cessation de service (ASHI)

38. Au 31 décembre 2019, le montant des obligations de l'ONUSIDA au titre des prestations définies dans le cadre de l'ASHI s'élevait à US\$ 118,6 millions (US\$ 124,3 millions au 31 décembre 2018), dont US\$ 83,4 millions étaient financés, d'où un passif non financé de US\$ 35,2 millions. Ces obligations ont été déterminées par des actuaires professionnels sur la base de données relatives au personnel et d'informations historiques sur les paiements communiquées par l'OMS.

39. Conformément à la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel), le gain actuariel de US\$ 24,1 millions a été directement transféré à l'actif net/situation nette en 2019 et une somme supplémentaire de US\$ 3,7 millions a été imputée aux frais de personnel dans l'état de la performance financière.

40. Bien que l'étude actuarielle de l'assurance-maladie après la cessation de service indique un passif non financé de US\$ 35,2 millions au 31 décembre 2019, il convient de noter qu'à la suite de la décision prise lors de la 30^e réunion (juin 2012) du CCP de financer totalement les passifs liés au personnel du Programme à partir du solde des fonds, un montant total de US\$ 25,1 millions a été pour l'heure affecté au financement du passif de l'assurance-maladie après la cessation de service. De ce fait, le passif non financé de cette assurance s'élevait à US\$ 10,1 millions au 31 décembre 2019 (c'est-à-dire US\$ 35,2 millions selon l'étude actuarielle moins le financement de US\$ 25,1 millions).

5. Mise en œuvre de l'UBRAF 2016-2021

41. L'UBRAF est l'instrument dont dispose l'ONUSIDA pour mettre en œuvre sa stratégie et concrétiser sa vision d'une fin de l'épidémie de sida. Adopté par le CCP de l'ONUSIDA en octobre 2015, l'UBRAF 2016-2021 a été le premier cadre de résultats et de responsabilisation multi-institutions adopté dans le cadre du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

42. Les rapports concernant l'UBRAF visent à démontrer le rôle de catalyseur de ce cadre ainsi que la valeur ajoutée et l'efficacité du Programme commun. Le principal outil utilisé pour rendre compte au CCP des résultats obtenus par rapport à l'UBRAF est un rapport annuel de suivi des résultats. Il comprend une partie descriptive dans laquelle sont présentés les contributions du Programme commun, les progrès accomplis au regard des indicateurs, les dépenses, des études de cas et les principales conclusions des évaluations.

43. Pour ce qui est des rapports portant sur les cibles du Plan commun des Nations Unies, le directeur de pays de l'ONUSIDA (DPO) et/ou le référent national (ou la personne désignée par le DPO) sont responsables de la coordination avec l'Équipe commune des Nations Unies et de l'établissement de ces rapports. *Les rapports sur les cibles doivent être rédigés avec soin car ces données figurent dans les pages pays du portail de transparence de l'ONUSIDA (<https://open.unaids.org>).*

44. Au niveau régional, les référents sont les directeurs des équipes d'appui aux régions de l'ONUSIDA et leurs représentants. À ce titre, ils sont responsables du processus d'établissement du rapport de synthèse régional et des capacités des équipes régionales communes. Les référents sont censés rassembler les contributions des membres de l'Équipe régionale commune des Nations Unies.

45. L'état d'avancement par rapport aux cibles fixées pour 2018-2019 est évalué comme suit :

- *Atteinte – La cible est atteinte ;*
- *En voie de concrétisation – La cible sera atteinte si la tendance actuelle se poursuit ;*
- *Pas en voie de concrétisation – La cible ne sera pas atteinte.*

Les différents mécanismes d'évaluation des progrès au niveau des pays

46. Le suivi des résultats a principalement pour but d'observer les progrès accomplis en fonction de critères, d'échéances et de cibles bien définis, afin de pouvoir ajuster si besoin les plans et les activités et faire la preuve des résultats et l'efficacité du Programme commun. Les données et les observations sont recueillies dans le cadre d'une démarche intégrée afin d'optimiser et d'alléger les processus d'établissement des rapports, de communication de l'information et de suivi des résultats.

47. Un guide des indicateurs de l'UBRAF a été élaboré pour aider les Équipes communes des Nations Unies sur le sida dans les pays à se servir des indicateurs de réalisation de l'UBRAF 2016-2021. Des directives ont été élaborées à l'intention des pays sur la manière de renseigner les indicateurs pour *faire en sorte que les données soient aussi cohérentes et comparables que possible d'un pays à l'autre*. Ces directives portent également sur les indicateurs de résultats relatifs aux fonctions organisationnelles du Secrétariat de l'ONUSIDA.

48. Des données extraites du Rapport de suivi des résultats de l'ONUSIDA 2018, présenté au CCP lors de sa 44^e réunion organisée du 25 au 27 juin 2019, ont montré que sur les 29 cibles de la stratégie d'accélération privilégiées par les équipes régionales communes des Nations Unies, une était jugée « *atteinte* », 10 étaient jugées « *en voie de concrétisation* », 10 autres « *pas en voie de concrétisation* », sept « *à portée* » et une était considérée comme ayant enregistré un « *avancement lent* ».

49. Ainsi qu'il est mentionné dans le RSR 2018, les appréciations « *à portée* » et « *avancement lent* » ne font pas partie des conventions figurant dans les directives 2018-2019 du Programme commun pour rendre compte des progrès réalisés. Par ailleurs, trois cibles se sont vu affecter la mention « *non disponible* » avec pour explication la difficulté voire l'impossibilité de mesurer les indicateurs correspondants.

50. Notre enquête auprès du personnel concerné a révélé que, pour évaluer l'état de concrétisation d'une cible, chaque équipe commune des Nations Unies utilise son propre système/dispositif en fonction de sa connaissance du pays, de la nature de l'épidémie, de la réponse apportée par le gouvernement et ses partenaires, et de la contribution de l'équipe commune à la riposte au VIH.

51. Alors que l'ONUSIDA rassemble les informations sur la mise en œuvre de l'UBRAF en vue de les incorporer dans le rapport final pour l'exercice biennal 2018-2019, nous estimons qu'il est nécessaire de créer un cadre clair et uniforme pour la mesure des résultats, de manière à permettre un meilleur contrôle dans l'ensemble du système de suivi des résultats. Nous estimons que, pour rendre compte plus efficacement des progrès accomplis dans la concrétisation des cibles et pour atténuer le risque de biais causés par des évaluations différentes, l'état d'avancement de chaque cible doit être apprécié plus précisément selon trois critères – « *atteinte* », « *en voie de concrétisation* » et « *pas en voie de concrétisation* » – dans le RSR.

52. **Nous avons conseillé à la Direction de l'ONUSIDA de réexaminer et d'améliorer le système de suivi et d'appréciation des progrès accomplis ainsi que les conventions en matière de communication des réalisations pour faire en sorte que les critères et les procédures établis à cette fin soient appliqués uniformément au niveau des pays.**

Informations à communiquer dans le cadre de la période considérée

53. Notre examen du RSR 2018 a montré que certaines informations fournies dans les rapports régionaux et nationaux correspondaient à des réalisations datant de l'année 2017. Le fait d'inclure ces informations relatives à l'année 2017 dans le RSR 2018 ne permet pas de dresser un tableau complet des progrès et réalisations du Programme commun par rapport à l'UBRAF en 2018.

54. La Direction a indiqué que les données de référence 2017 communiquées par les six régions et les deux pays dans la colonne « *Remarques* » des rapports régionaux et nationaux du RSR 2018 correspondaient aux toutes dernières données relatives aux indicateurs mondiaux sur le sida au moment de la préparation du RSR 2018, c'est-à-dire en avril-mai 2019. Les données 2018 pour ces indicateurs n'ont pu être publiées qu'en juillet 2019 par l'ONUSIDA dans son point sur l'épidémie de sida dans le monde intitulé *Communities at the center*.

55. Il convient de relever que les réalisations par rapport aux cibles fixées pour 2018 devraient être mesurées en fonction de l'ensemble d'indicateurs de l'UBRAF – lequel met en

avant les efforts déployés par le Programme commun pour recueillir des données crédibles et de qualité qui témoignent des progrès accomplis par rapport à chacune des réalisations énoncées dans l'UBRAF – et présentées dans le RSR 2018.

56. **Nous avons fait les deux recommandations suivantes à la Direction :**

- a. **Harmoniser davantage le Rapport de suivi des résultats 2018-2019 à venir avec le Budget-plan de travail 2018-2019 de l'ONUSIDA, en reliant les progrès accomplis par rapport aux cibles nationales à l'ensemble d'indicateurs de l'UBRAF en plus des dernières données des indicateurs mondiaux ;**
- b. **Veiller à ce que les rapports à venir s'appuient sur un processus bien établi de collecte et d'examen des données afin de garantir une meilleure gestion de l'information.**

Incohérences dans l'état d'avancement

57. Dans sa Politique en matière de divulgation de l'information, l'ONUSIDA annonce explicitement son engagement à mettre les informations concernant ses programmes et ses activités à la disposition du public. L'ONUSIDA reconnaît l'existence d'une corrélation positive entre un niveau de transparence élevé – par le partage de l'information – et la participation du public aux activités soutenues par l'Organisation.

58. Le portail de transparence de l'ONUSIDA a été conçu pour permettre au public d'avoir accès à des informations sur les domaines de résultats stratégiques des activités de l'Organisation et sur les pays et régions dans lesquels ces activités sont menées, ainsi qu'à des informations relatives au budget et aux donateurs. Le portail est régulièrement mis à jour et amélioré.

59. Nous avons comparé les données indiquées dans le RSR 2018 et sur le portail de transparence, et avons repéré des incohérences dans les données relatives à l'état d'avancement figurant dans le rapport de pays de l'Inde.

60. La Direction nous a fait savoir que les différences constatées étaient dues à des changements apportés à la dernière minute par l'équipe commune des Nations Unies en Inde, avant la 44^e réunion du CCP. En raison de la date tardive de cette demande de modification, les corrections n'ont pas été effectuées sur le portail de transparence. Bien que des vérifications préalables ait été menées lors de la préparation du RSR 2018, notamment sur les processus d'assurance qualité, la prise en compte des changements tardifs mais importants demandés par l'équipe commune et ses partenaires gouvernementaux a entraîné cet oubli.

61. Étant donné que le portail de transparence est accessible au public, il convient de faire preuve de la plus grande prudence dans le compte rendu des réalisations de l'ONUSIDA sur le portail afin de garantir l'intégrité de l'information.

62. **Nous avons donc conseillé à la Direction de rapprocher les appréciations et les réalisations figurant dans le RSR avec celles du portail de transparence de l'ONUSIDA afin de garantir l'exactitude et la fiabilité des informations communiquées aux parties prenantes.**

6. Enquête auprès du personnel et plan d'action de gestion (PAG)

63. L'objectif premier d'une enquête auprès du personnel est de découvrir les facteurs qui vont inciter les membres de ce personnel à véritablement s'impliquer dans leur travail ou qui, au contraire, seront source de démotivation. Il est important d'établir une adéquation entre les propositions de la haute direction et les attentes du personnel ou inversement.

64. La solution est un sondage effectué régulièrement et portant sur les mesures à prendre, les suites données, l'accompagnement professionnel et la participation de l'encadrement. En fait, toute organisation devrait intégrer à son fonctionnement un solide programme d'enquête auprès du personnel – des enquêtes répétées à intervalle régulier et donnant lieu à des mesures. On soulignera également l'importance de mesurer l'impact et l'efficacité des politiques/mesures mises en place à la suite des enquêtes.

65. Par le biais de l'Association du Personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA (USSA), l'Organisation a commencé en 2011 à mener une enquête anonyme en ligne auprès de son personnel. Les enquêtes réalisées ont produit des données empiriques qui aident l'USSA à cerner le vécu et les préoccupations de ses membres et lui permettent de concentrer son action sur des problèmes jugés prioritaires. Depuis lors, l'USSA présente chaque année au CCP les observations, les expériences et les priorités du personnel, qui ressortent de son enquête.

66. Lors de la réunion du CCP de juin 2019, le Secrétariat de l'ONUSIDA a présenté au Conseil un plan d'action de gestion (PAG) actualisé qui exposait la vision d'un environnement de travail sain, équitable et favorable pour l'ensemble du personnel de l'ONUSIDA, empreint des valeurs de responsabilité, de transparence, de respect et de diversité, et au sein duquel les membres du personnel s'accomplissent professionnellement.

67. La mise en œuvre du PAG est en cours. Le PAG devrait continuer à évoluer au fur et à mesure de sa mise en œuvre, avec l'intégration d'enseignements tirés de l'expérience de l'ONUSIDA mais aussi d'autres organisations.

68. À l'avenir, il est impératif que des mesures concrètes soient prises pour satisfaire les demandes de l'ensemble du personnel et que les promesses faites sur le papier se traduisent par de réelles améliorations dans la culture de l'Organisation.

69. **Nous avons conseillé à la Direction de promouvoir la mise en œuvre du PAG, en particulier dans les domaines où les progrès sont moins importants, afin de répondre, entre autres, aux questions et aux préoccupations prioritaires établies par les enquêtes menées auprès du personnel, l'objectif final étant de concrétiser la vision d'un environnement de travail sain, équitable et favorable pour l'ensemble du personnel de l'ONUSIDA.**

C. INFORMATIONS COMMUNIQUÉES PAR LA DIRECTION

Dispenses administratives, montants passés par pertes et profits, versements à titre gracieux et cas de fraude

70. Pour l'année close le 31 décembre 2019, l'ONUSIDA n'a présenté ni dispense administrative, ni montant passé par pertes et profits, ni versement à titre gracieux. Par ailleurs, les états financiers n'étaient entachés d'aucune anomalie significative résultant d'une fraude et toutes les informations connues en rapport avec une fraude, ou une fraude présumée, ayant une incidence sur les états financiers de l'entité avaient été communiquées.

D. MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS FORMULÉES PAR LE COMMISSAIRE AUX COMPTES

71. Nous avons vérifié la mise en œuvre des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans son rapport de 2018 et avons pris note du fait que l'ensemble (100 %) de ces recommandations avaient été mises en œuvre. Nous saluons la réaction rapide de la Direction à cet égard.

E. REMERCIEMENTS

72. Nous souhaitons adresser ici nos remerciements à la Directrice exécutive, à la Directrice exécutive adjointe et au Directeur du Département planification, finance et responsabilisation, ainsi qu'à leurs équipes respectives, pour leur coopération et l'aide qu'ils ont apportée à notre personnel.

73. Nous souhaitons également exprimer nos remerciements au Conseil de Coordination du Programme pour son appui et son intérêt pour notre travail d'audit externe de 2012 à 2019.

COMMISSION DE VÉRIFICATION DES COMPTES
République des Philippines
Le Commissaire aux comptes

Le 8 avril 2020
Quezón City, Philippines

Annexe A

**MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS FORMULÉES PAR LE
COMMISSAIRE AUX COMPTES
L'ANNÉE PRÉCÉDENTE**

| N° | Recommandation | Validation du Commissaire aux comptes |
|-------------------------------|---|---|
| Auto-évaluation du CCI | | |
| 1 | Renforcer la liste de contrôle utilisée pour l'auto-évaluation du CCI en y intégrant certains points d'attention figurant dans les principes n ^{os} 4 et 12, veiller ce que tous les chefs de bureaux remplissent une liste de contrôle basée sur des éléments concrets, valider ces listes et publier un RCI en 2019. | <p>Mise en œuvre</p> <p>Les points d'attention figurant dans les principes n^{os} 4 et 12 ont été intégrés à la liste de contrôle utilisée pour l'auto-évaluation du CCI.</p> <p>Les chefs de bureau ont rempli la liste de contrôle du CCI sur la plateforme en ligne. La liste a ainsi été remplie par l'ensemble des chefs de bureau (100 %) et toutes les listes ont été validées.</p> <p>La Direction a déjà publié son premier rapport de contrôle interne pour l'exercice 2019.</p> |
| Gestion des voyages | | |
| 2 | Mettre en place de manière résolue une planification efficace des déplacements professionnels à l'international afin de pouvoir organiser ces déplacements à l'avance dans le but de gagner en efficience et de faire des économies dans les dépenses de voyage. | <p>Mise en œuvre</p> <p>Un système en ligne de planification des déplacements a été mis au point et intégré aux applications et tableaux de bord existants de l'ONUSIDA. Ce système permet d'approuver les déplacements par voie électronique et facilite l'enregistrement des programmes de voyage et l'établissement de rapports à ce sujet. Il a également été conçu pour mettre en évidence les demandes non conformes et faciliter la production de données pour analyser le suivi.</p> <p>Un tableau de bord en ligne fournissant des données historiques et en temps réel sur les frais de déplacement a également été mis au point, afin que les responsables aient davantage d'informations sur lesquelles s'appuyer pour approuver un programme de voyage.</p> <p>Les essais de la nouvelle plateforme de planification des déplacements sont en cours. La plateforme sera lancée dans le courant du 2^e trimestre 2020 et sera dès lors utilisée pour gérer l'ensemble des déplacements du personnel.</p> |

| | | |
|--|---|---|
| 3 | <p>Adopter une procédure rigoureuse d'examen des demandes d'autorisation par le service chargé des voyages exceptionnels pour des voyages organisés tardivement, afin de s'assurer que les règles en matière de voyages sont totalement respectées et d'améliorer le contrôle qualité sur la gestion des voyages.</p> | <p>Mise en œuvre</p> <p>Afin de garantir un contrôle rigoureux des déplacements et pour améliorer le contrôle qualité sur la gestion des voyages, la Direction a présenté une liste de contrôle actualisée – Contrôle qualité des demandes d'autorisation de déplacement – qui indique les étapes de l'examen des demandes et fournit des directives plus précises concernant les règles et décisions en la matière.</p> <p>La liste contient des renvois plus spécifiques aux politiques en vigueur, le but étant d'y inclure les règles en matière de voyages exceptionnels et de s'assurer que les responsables procèdent à un examen précis et prennent les mesures nécessaires pour approuver exceptionnellement des demandes tardives.</p> |
| Contribution financière directe (CFD) | | |
| 4 | <p>Mettre au point un système facilitant un retour d'information sur le contenu de la synthèse du rapport chronologique, en veillant à prévoir un mécanisme permettant aux agents responsables de fournir des informations supplémentaires sur l'état d'avancement et le suivi de mesures complémentaires.</p> | <p>Mise en œuvre</p> <p>Un nouveau tableau de suivi chronologique des CFD a été mis au point, qui renseigne sur les contributions en retard et le statut de chaque livrable. Des filtres peuvent être appliqués en fonction des besoins spécifiques de l'utilisateur et le système peut être configuré pour envoyer automatiquement aux personnes responsables des rappels concernant les livrables en retard.</p> |

| | | |
|---|--|--|
| 5 | <p>Élaborer des lignes directrices prévoyant une séparation des tâches ainsi que le degré de latitude des agents dans la définition des responsabilités qui incombent aux agents chargés des accords de CFD, afin d'accroître la fiabilité des mécanismes de contrôle utilisés pour évaluer le caractère acceptable de la mise en œuvre d'un projet ou d'une activité.</p> | <p>Mise en œuvre</p> <p>La note d'orientation 2-2020 datée du 7 février 2020 (Modifications apportées aux pièces justificatives pour les contrats commerciaux et non commerciaux) a été publiée. Elle comprend notamment une révision de la fiche d'approbation du rapport final pour les contrats non commerciaux, qui prend en compte les activités de certification et la séparation des tâches visant à accroître la fiabilité des mécanismes de contrôle utilisés pour évaluer le caractère acceptable de la mise en œuvre d'un projet ou d'une activité.</p> <p>Les documents-types suivants ont également été révisés pour y inclure des informations sur les activités de certification : Note de justification et Formulaire de présentation au Comité d'examen des programmes.</p> <p>Les exigences relatives aux activités de certification s'appliquent à tous les contrats de CFD.</p> |
|---|--|--|