

Point 7.5 de l'ordre du
jour

UNAIDS/PCB (54)/24.18

RÉPONSE DE LA DIRECTION

Rapports organisationnels de supervision



25-27 juin 2024 | Genève, Suisse
Conseil de Coordination du Programme de l'ONUSIDA
Date de publication : 13 juin 2024

Documents supplémentaires pour ce point :

Rapport sur les travaux du Bureau des services de contrôle interne pour 2023 (UNAIDS/PCB (54)/24.14) ;

Rapport du commissaire aux comptes (UNAIDS/PCB (54)/24.15) ;

Rapport du Bureau de l'éthique (UNAIDS/PCB (54)/24.16) ;

Rapport du Comité consultatif indépendant externe de supervision de l'ONUSIDA (UNAIDS/PCB (54)/24.17).

Mesure requise lors de cette réunion — le Conseil de coordination du Programme est invité à :

- *Prendre note* du rapport sur les travaux du Bureau des services de contrôle interne pour 2023 ;
- *Accepter* le rapport de l'auditeur externe pour l'exercice fiscal clos le 31 décembre 2023 ;
- *Prendre note* du rapport du Bureau de l'éthique ;
- *Accueillir* le rapport du Comité consultatif indépendant externe de supervision de l'ONUSIDA et *attend avec impatience* son prochain rapport en 2025 ; et
- *Prendre note* de la réponse de la direction aux rapports organisationnels de supervision.

Table des matières

Introduction	4
Activités de vérifications extérieures des comptes en 2023	4
Résultats des enquêtes	11
Mise en œuvre des recommandations de la précédente vérification interne	13
Réponse de la direction au rapport du bureau de l'éthique indépendant	14
Réponse de la direction au rapport annuel du Comité consultatif indépendant externe de supervision de l'ONUSIDA.....	15
Mise en œuvre des recommandations du Corps commun d'inspection	17
Conclusion	20
Propositions de décisions	20

Introduction

1. Le présent document contient la réponse de la direction de l'ONUSIDA aux rapports organisationnels de supervision et doit être lu conjointement avec les documents suivants : « Rapport sur les travaux du Bureau des services de contrôle interne pour 2023 » (UNAIDS/PCB (54)/24.14) ;
« Rapport du Commissaire aux comptes » (UNAIDS/PCB (54)/24.15) ;
« Rapport du Bureau de l'éthique » (UNAIDS/PCB (54)/24.16) ; et
« Rapport du Comité consultatif indépendant externe de supervision de l'ONUSIDA (CCIES) » (UNAIDS/PCB (54)/24.17). Ce rapport comprend également une analyse de la mise en œuvre des recommandations des rapports du Corps commun d'inspection (CCI) pour 2023.
2. La direction accueille favorablement les recommandations des organes de contrôle qui aident l'ONUSIDA à améliorer en permanence ses politiques, ses procédures et son efficacité, ainsi qu'à garantir le bien-être du personnel, du personnel affilié et des communautés que nous servons, et à assurer les résultats du Programme commun.
3. La direction exprime sa gratitude aux gestionnaires et au personnel administratif du Secrétariat, en particulier sur le terrain, dont les efforts constants ont été déterminants pour les réalisations importantes qui démontrent clairement une culture renforcée de la responsabilité et de la gestion des ressources, notamment :
 - **Recommandations d'audit.** Les 12 rapports en attente de 2018 à 2021 ont été clôturés ; 105 recommandations ont été clôturées, dont 30 présentant des risques résiduels élevés ; et le nombre de recommandations en souffrance a diminué de 69 % (et de 92 % par rapport à 2020).
 - **Actif.** Une analyse approfondie de chaque bureau a permis d'identifier les actions nécessaires pour nettoyer complètement leurs registres d'actifs. À ce jour, les détails de plus de 2 000 actifs ont été mis à jour.
 - **Accords non commerciaux.** Le nombre de rapports en retard a été réduit de 47 %.
4. Outre les réponses aux rapports de surveillance, la direction de l'ONUSIDA présente une vue d'ensemble des mesures prises pour renforcer davantage les contrôles internes et la responsabilité organisationnelle et garantir une utilisation plus efficace des ressources.
5. La direction s'engage à protéger le personnel, le personnel affilié et les communautés avec lesquelles elle travaille contre l'inconduite sexuelle, les abus et le harcèlement. À cette fin, la direction a renforcé les procédures de recrutement, l'évaluation des partenaires chargés de la mise en œuvre, ainsi que la formation et la responsabilisation des gestionnaires.
6. La direction considère l'indépendance du Bureau de l'éthique comme un atout et apprécie sa contribution à l'intégration de pratiques saines par le biais de l'examen des politiques et procédures sur les communications, les recrutements, la formation du personnel et d'autres domaines clés des opérations de l'ONUSIDA et du règlement du personnel.

Activités de vérifications extérieures des comptes en 2023

7. La direction de l'ONUSIDA reconnaît et souhaite exprimer sa gratitude au Bureau du contrôleur et auditeur général de l'Inde pour son soutien à l'ONUSIDA par le biais du service indépendant de vérification extérieure des comptes qu'il fournit.

8. Le Commissaire aux comptes a vérifié les états financiers de l'ONUSIDA pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 et a effectué un audit de conformité au Centre mondial de Genève.
9. Les états financiers de l'ONUSIDA ont été préparés conformément aux normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) et au Règlement financier et règles de gestion financière de l'Organisation mondiale de la santé (OMS).
10. La direction est heureuse de constater que le commissaire aux comptes devrait émettre une opinion « non modifiée » ou sans réserve sur les états financiers de l'ONUSIDA pour l'exercice clos le 31 décembre 2023.
11. À la suite de son audit financier et de conformité, le commissaire aux comptes a émis trois nouvelles recommandations relatives à la conformité. Les réponses de la direction aux recommandations de la vérification sont présentées dans le tableau 1.

Tableau 1. Réponses de la direction aux observations et recommandations de la vérification extérieure des comptes

Recommandations	Réponse de la direction
<p>Recommandation 1 :</p> <p>La direction peut veiller à l'élaboration, à la mise à jour et au suivi en temps utile du plan de continuité des activités dans tous ses bureaux.</p>	<p>La direction accepte la recommandation.</p> <p>En s'appuyant sur les plans et la plateforme de continuité des activités existants, la direction coordonnera les mises à jour régulières de tous les bureaux.</p> <p>Calendrier prévisionnel : d'ici fin 2024</p>
<p>Recommandation 2 :</p> <p>La direction peut prendre les mesures nécessaires pour réviser le contrat et s'assurer que le paiement final est effectué au fournisseur après avoir procédé aux ajustements nécessaires.</p>	<p>La direction accepte la recommandation</p> <p>Le suivi nécessaire avec le contractant sera effectué afin de modifier le contrat identifié si nécessaire.</p> <p>Calendrier prévisionnel : d'ici fin juin 2024</p>
<p>Recommandation 3 :</p> <p>La direction peut assurer un suivi auprès des bureaux dont les actifs ont été déclarés « non trouvés » et leur demander de soumettre les documents de cession dans les cas où les actifs sont mis hors service.</p>	<p>La direction accepte la recommandation</p> <p>La direction poursuivra le suivi avec les bureaux concernés afin d'obtenir un registre des actifs propre.</p> <p>Calendrier prévisionnel : d'ici fin septembre 2024</p>

Mise en œuvre des précédentes recommandations de la vérification extérieure des comptes

12. Dans son rapport, le commissaire aux comptes a noté que, sur les dix précédentes recommandations de la vérification extérieure des comptes, sept avaient été mises en œuvre et trois étaient en cours de mise en œuvre au 31 décembre 2023 (voir le tableau 2 pour plus de détails).

Tableau 2. Mise en œuvre des précédentes recommandations de vérification

Recommandation	État d'avancement
Recommandation 2 : Nous recommandons à l'ONUSIDA de prendre des mesures concrètes pour achever la vérification de tous les actifs et de concevoir un mécanisme permettant de s'assurer que tous les actifs sont vérifiés en temps voulu.	Mise en œuvre
Recommandation 3 : Nous recommandons que l'ONUSIDA s'acquitte de ses obligations de paiement conformément aux termes de l'accord de coopération financière directe (CFD) et que les raisons et justifications du déblocage de fonds non conformes aux dispositions CFD soient examinées.	Mise en œuvre
Recommandation 4 : Nous recommandons à l'ONUSIDA de : a. Examiner les cas où le personnel est sous contrat avec le PNUD ou un autre organisme coparrainant et n'a pas soumis de demande de remboursement de frais de déplacement, et développer un mécanisme permettant de recouvrer le montant des frais de déplacement non réclamés. b. Veiller à ce que les demandes de déplacement qui ne relèvent pas d'une situation d'urgence soient approuvées avant la date de début du déplacement afin de garantir la conformité avec les règles en vigueur en matière de déplacements.	Mise en œuvre
Gestion des actifs Nous recommandons à l'ONUSIDA de veiller à l'intégration des contrôles nécessaires dans le système Enterprise Resource Planning (Planification des ressources de l'organisation) afin d'éviter tout retard dans l'enregistrement des actifs.	Mise en œuvre
Bureau de l'éthique : Dans le rapport sur le statut des allégations reçues par le Bureau de l'éthique, la catégorie « Autres cas incluant des fautes » doit être désagrégée pour refléter réellement la nature des fautes commises, afin d'améliorer la transparence et le suivi.	Mise en œuvre
Paramètres clés, divulgués L'ONUSIDA doit s'assurer que les données nationales sur les paramètres clés, publiées dans divers rapports, sont cohérentes, complètes, exactes et comparables.	Mise en œuvre
Recommandation : Nous recommandons à l'ONUSIDA d'envisager d'évaluer les performances des fournisseurs avec diligence et en temps opportun. Comme l'a suggéré le bureau du Myanmar, l'ONUSIDA pourrait développer une plateforme en ligne à l'échelle de l'organisation dédiée à l'évaluation des performances des fournisseurs.	Mise en œuvre

13. Le tableau 3 présente l'état d'avancement des recommandations en cours de mise en œuvre au 31 décembre 2023.

Tableau 3. Mise à jour de la direction sur les recommandations en cours de mise en œuvre, au 31 décembre 2023

Recommandation	Évaluation du commissaire aux comptes	Commentaires de la direction
Nous recommandons à l'ONUSIDA de travailler en collaboration plus étroite avec le SHI pour s'assurer que l'actuaire utilise des données démographiques exactes pour une évaluation actuarielle plus précise dans les périodes futures.	L'évaluation devrait être achevée en 2025 - ouverte.	La prochaine évaluation actuarielle complète aura lieu en 2025 et une collaboration étroite avec le SHI est déjà en place et se poursuivra pour garantir l'utilisation de données démographiques exactes.

Recommandation	Évaluation du commissaire aux comptes	Commentaires de la direction
<p>Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités (UBRAF)</p> <p>L'ONUSIDA peut s'assurer que tous les indicateurs de performance de l'UBRAF sont rapportés dans le Rapport de suivi des résultats afin de refléter une image complète des progrès accomplis et de mesurer quantitativement les résultats de l'organisation à l'aide des indicateurs de résultats.</p>	<p>Le Rapport de suivi des résultats se trouve dans le lien Suivi des résultats (sharepoint.com)</p> <p>Les données relatives aux trois critères reçues du bureau national sont reçues tardivement.</p> <p>Cela se fait dans les rapports biennaux.</p> <p>En cours.</p>	<p>Le Rapport de suivi des résultats de l'ONUSIDA présente un tableau complet des résultats obtenus et des résultats de l'organisation, y compris des rapports sur tous les indicateurs de résultats des performances de l'UBRAF.</p> <p>Comme prévu, lorsque la matrice des indicateurs de l'UBRAF a été adoptée par le CCP, pour certains indicateurs dont les données proviennent du système mondial de surveillance du sida, les données incluses dans le rapport sont les dernières disponibles, étant donné que les données du système mondial de surveillance du sida de l'année précédente sont disponibles chaque année au mois d'août.</p> <p>En réponse à la demande du CCP d'un rapport simplifié, plus court et intégré, les informations sur les indicateurs UBRAF sont présentées comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ vue d'ensemble des progrès réalisés par rapport à tous les indicateurs de l'UBRAF dans le résumé analytique du PMR ; ▪ les indicateurs pertinents sélectionnés dans le rapport sur les résultats et le rapport par région ; et ▪ des rapports détaillés sur tous les indicateurs, pour toutes les années de l'actuel UBRAF 2022-2026, dans le tableau de bord complémentaire des indicateurs de l'UBRAF, qui est présenté au CCP sous la forme d'un document de séance. <p>Les rapports soumis à ce CCP nous permettent de clore la recommandation.</p>

Recommandation	Évaluation du commissaire aux comptes	Commentaires de la direction
<p>Accords de financement de programmes</p> <p>L'ONUSIDA peut renforcer la réglementation des accords de financement des programmes par les moyens suivants :</p> <p>(a) incorporation du mécanisme FENSA dans le manuel des achats,</p> <p>(b) utilisation d'une matrice d'évaluation pour sélectionner les propositions ;</p> <p>(c) mise en place de délais pour la restitution à l'ONUSIDA du solde non dépensé par les partenaires de mise en œuvre ; et</p> <p>(d) élaboration de procédures opérationnelles normalisées pour la conduite des activités d'assurance.</p>	<p>Action entreprise pour (b) dans le fichier « Selection proposal.pdf ».</p> <p>(b) accepté. (a), (c) et (d) - ouverts</p>	<p>Les éléments suivants seront publiés en 2024 :</p> <p>a) une plateforme d'évaluation des partenaires en ligne qui comprend des éléments liés au FENSA ;</p> <p>c) les délais de restitution du solde non dépensé ; et</p> <p>d) des procédures opérationnelles standard pour les activités d'assurance.</p> <p>Déjà mis en œuvre :</p> <p>b) une matrice d'évaluation à l'appui de l'appel à propositions non commercial lancée en décembre 2023.</p>

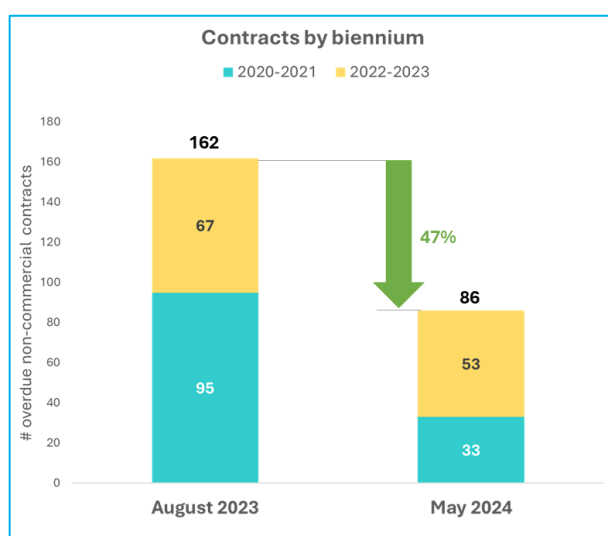
Activités de vérification interne en 2023, constatations récurrentes des vérifications et risques émergents

14. La direction de l'ONUSIDA reconnaît et souhaite exprimer sa gratitude au Bureau du Service d'évaluation et d'audit (BSCI) de l'OMS pour son soutien continu à l'ONUSIDA par la fourniture d'une assurance d'audit indépendante.
15. La direction est heureuse de constater que le BSCI a fait état d'une amélioration globale de l'efficacité des contrôles par rapport à 2022 (71 % en 2023 contre 55 % en 2022). Le BSCI a également jugé trois rapports d'audit « partiellement satisfaisants avec quelques améliorations requises », ce qui, une fois de plus, constitue une amélioration par rapport à 2022.
16. Les bureaux et les équipes audités en 2023 s'engagent à donner suite aux conclusions et aux recommandations de l'audit dans les délais convenus, avec le soutien des équipes d'appui régionales et du Centre mondial.
17. L'administration note que le dernier domaine de risque résiduel élevé constaté en 2023 concernait les contrats non commerciaux (accords de financement de programmes et contributions financières directes), que l'administration continuera à traiter de manière globale, comme indiqué dans le paragraphe ci-dessous. En outre, la direction mettra en œuvre une formation ciblée, renforcera le processus d'autorisation des paiements et publiera de nouvelles procédures opérationnelles et orientations relatives à l'activité d'assurance a posteriori afin de soutenir le contrôle proactif.

18. Des progrès significatifs ont été réalisés en 2023 pour améliorer la **gestion et le suivi des accords non commerciaux** et la clôture des rapports en retard.¹

- La directrice exécutive a demandé à l'ensemble du personnel de redoubler d'efforts pour garantir la résolution des problèmes mis en évidence par le BSCI, notamment dans le domaine des accords non commerciaux.
- Sur la base d'une analyse effectuée par l'équipe de l'ONUSIDA chargée de la conformité, un appui ciblé a été fourni aux différents bureaux de l'ONUSIDA afin de définir et de résoudre les problèmes liés à ces accords non commerciaux.
- Les mesures correctives mises en œuvre comprennent des communications continues et régulières avec les différents bureaux, la mise à disposition d'un tableau de bord pour des mises à jour quotidiennes sur l'état des accords, des formations dédiées pour aborder les problèmes spécifiques rencontrés par chaque bureau et la fourniture de notes d'information et d'orientations générales en plus des informations déjà fournies dans le manuel d'achats de l'ONUSIDA.
- Ces mesures correctives ont entraîné, au 30 mai, une diminution globale de 47 % (de 162 à 86) des accords en retard,² comme le montre l'illustration 1.
- Une plateforme améliorée d'évaluation des capacités des partenaires de mise en œuvre a été développée, en tenant compte des commentaires de la délégation des ONG du Conseil de coordination du programme (CCP). Cette plateforme permettra non seulement d'identifier les domaines à risque pour lesquels un soutien supplémentaire pourrait être nécessaire, mais elle contribuera également à améliorer la transparence et le partage d'informations au sein du Secrétariat.

Illustration 1. Clôture des accords non commerciaux conclus en 2020-2021 et 2022-



2023

19. **Assurance a posteriori des pièces justificatives des DFC et PFA.** La direction prend note du conseil d'adopter une « approche plus holistique » pour réaliser des améliorations durables et prendra les mesures suivantes au cours de l'année 2024 :

¹ Définie comme n'étant pas entièrement clôturée plus de trois mois après la date de fin du projet, conformément aux règles et réglementations de l'ONUSIDA en matière de finances et d'achats.

² Concerne les accords non commerciaux à partir de 2020.

- le déploiement de procédures opérationnelles et d'orientations relatives à l'activité d'assurance a posteriori afin de soutenir la planification et l'enregistrement d'actions de suivi ciblées ;
- une étape supplémentaire du processus d'autorisation pour vérifier que tous les documents et toutes les activités d'assurance prévues ont été correctement remplis avant le versement du paiement final ; et
- la formation de l'ensemble du personnel administratif pour lui permettre d'aider les partenaires à remplir correctement le rapport financier final (modèle FACE).

20. **Vérifications a posteriori.** L'abandon de la vérification ex ante de chaque achat (quelle qu'en soit la valeur) vise à renforcer la responsabilité, à améliorer l'efficacité et à responsabiliser le personnel. La direction prend note des risques potentiels associés à tout changement de processus, et à ce titre :

- le contrôle ex ante de la conformité à la qualité se poursuivra pour les contrats de grande valeur et/ou pour les directeurs ou associés administratifs nouvellement nommés ;
- les vérifications du Centre de service mondial de l'OMS se poursuivront pour tous les achats (sans changement) ; et
- une formation et un soutien adaptés seront fournis pour répondre aux besoins identifiés et spécifiques des bureaux/unités.

21. **Gestion des actifs.** De vastes mesures visant à améliorer la gestion des actifs et à nettoyer le registre des actifs sont en cours. Sur la base des données de l'exercice de vérification des actifs 2023, un suivi et un examen complet de tous les actifs contestés avec chaque bureau individuel ont été entrepris et une liste finale des mesures à prendre a été établie. Ces actions, soutenues par une capacité d'intervention à court terme, sont actuellement mises en œuvre.

22. **Nouveau système de planification des ressources de l'entreprise (ERP) de l'OMS.** La direction prend note de la nécessité pour l'ONUSIDA d'ajuster ses systèmes et procédures aux flux de processus du nouvel ERP. À cet égard, la direction a recruté un gestionnaire de projet spécialisé chargé de coordonner avec l'équipe de projet de l'OMS la participation des points focaux de l'ONUSIDA à tous les ateliers de test et de vérification. En participant à ces événements, qui devraient débuter au troisième trimestre 2024, l'ONUSIDA identifiera les cas où des révisions de processus seront nécessaires ou des contrôles internes renforcés, soit en conformité avec les révisions de l'OMS, soit en tant que modification répondant à une exigence spécifique de l'ONUSIDA.

23. **Mobilisation des ressources.** Pour plus d'informations sur les mesures prises pour combler le déficit de financement de manière durable, veuillez consulter la Stratégie de mobilisation des ressources 2022-2026 de l'ONUSIDA.

Résultats des enquêtes

24. Il est fait référence au rapport sur les travaux du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) de l'OMS pour 2023. En 2023, le BSCI a reçu 27 nouvelles allégations impliquant le personnel et les ressources de l'ONUSIDA, contre 17 en 2022. La direction note que neuf des 27 allégations reçues en 2023 ont fait l'objet d'une enquête complète par le BSCI, tandis que les 18 autres ont été classées soit au stade du triage des enregistrements, soit à la suite d'un examen préliminaire.

25. L'administration prend également note du paragraphe 34 du rapport selon lequel, parmi les 27 nouvelles allégations, 20 ont été classées au cours de la période couverte par le rapport. Lorsque les allégations se sont avérées fondées à l'issue de l'enquête, l'ONUSIDA a pris les mesures administratives correctives qui s'imposaient. Pour un examen complet des mesures prises à la suite d'une enquête ou d'autres conclusions ou de pratiques et conduites irrégulières en 2023, il convient de se référer au rapport annuel sur les mesures administratives correctives, y compris les mesures disciplinaires imposées en 2023 (UNAIDS/PCB (54)CRP5).
26. En 2023, l'ONUSIDA a adopté dans son intégralité [la politique de l'OMS sur la prévention et la prise en charge de l'inconduite sexuelle \(PASM\)](#). Le lancement de la politique, le 8 mars 2023, a été suivi d'un certain nombre de campagnes d'information de l'OMS et de l'ONUSIDA et de séances d'information à l'intention du personnel. La politique est désormais systématiquement fournie à tous les nouveaux membres du personnel de l'ONUSIDA qui rejoignent l'organisation et elle sert de base à l'un des cours de formation obligatoires que doivent suivre les membres du personnel de l'ONUSIDA. Le 20 juin 2023, l'ONUSIDA a pleinement adopté la [politique](#) révisée et actualisée [sur la prévention des comportements abusifs](#), y compris tous les cas de harcèlement, de discrimination et d'abus de pouvoir, tandis que le « harcèlement sexuel » est devenu partie intégrante de la politique PASM.
27. L'ONUSIDA poursuivra tous ses efforts pour faire de l'ONUSIDA un lieu de travail sûr, égalitaire et responsabilisant, avec une tolérance zéro pour l'exploitation sexuelle, les abus, le harcèlement et d'autres formes d'inconduite. Des progrès importants ont été réalisés dans le renforcement de son contrôle de sauvegarde, l'amélioration des politiques et des systèmes et la transformation de la culture organisationnelle (voir le rapport MOPAN, 2023). Après l'examen de 2023, un certain nombre d'améliorations sont en cours de mise en œuvre, notamment :
- le renforcement du Bureau de l'éthique ;
 - la prévention de l'exploitation, des abus et du harcèlement sexuels a été incluse dans la formation obligatoire du personnel et des consultants ;
 - les examens de performance comprennent des indicateurs spécifiques relatifs à la protection des données pour les gestionnaires ;
 - une évaluation des partenaires de mise en œuvre, discutée avec la délégation des ONG du CCP et comprenant un module sur la protection contre l'exploitation et les abus sexuels et le harcèlement sexuel, est en cours de déploiement ;
 - des vérifications d'empreintes en ligne ont été instituées pour toutes les nouvelles recrues et les consultants sont tenus de suivre des cours en ligne sur l'éthique et la prévention des abus sexuels avant d'être engagés ; et
 - les lignes directrices relatives aux médias sociaux sont en cours de mise à jour.
28. En outre, l'ONUSIDA a poursuivi sa campagne « #RESPECT », en travaillant étroitement avec le personnel sur la promotion d'un lieu de travail respectueux et sûr. Les membres du personnel de l'ONUSIDA ont également pu accéder à des ressources supplémentaires de l'OMS, telles que des conversations régulières avec le département de l'OMS chargé de la prévention et de la lutte contre les comportements sexuels répréhensibles, ainsi qu'avec des intervenants invités. Les initiatives de sensibilisation, les informations et le matériel, ainsi que l'obligation de signaler tout incident de comportement abusif, y compris l'inconduite sexuelle, prévue par la politique PASM, ont probablement contribué à l'augmentation globale du nombre de nouvelles allégations. Pour plus d'informations sur les initiatives et les

mesures prises, voir le document³ « Mise à jour sur les questions de gestion stratégique des ressources humaines ».

Mise en œuvre des recommandations de la précédente vérification interne

29. La direction a le plaisir de faire état de progrès significatifs dans le traitement des précédentes vérifications.

- Depuis le dernier rapport au CCP, le BSCI a clôturé 12 audits (un total de 105 recommandations d'audit, dont 30 recommandations à haut risque résiduel).
- Le nombre de recommandations non clôturées a continué à diminuer et a atteint son niveau le plus bas depuis 2020.
- Le nombre de recommandations ouvertes et en souffrance a diminué de 69 % par rapport à l'année dernière et de 92 % par rapport à 2020 (figure 2).
- Tous les audits en attente des plans de travail d'audit de 2018, 2019, 2020 et 2021 ont été clôturés au cours de l'année (illustration 3).
- Des progrès significatifs ont été réalisés dans la clôture des audits du plan d'audit 2022 (figure 3).

30. Les bureaux continueront à faire l'objet d'un suivi régulier et à bénéficier d'un soutien pour donner suite aux recommandations d'audit.

³ UNAIDS/PCB (52)/23.14

Illustration 2. Recommandations échues et non échues : progrès d'une année sur l'autre

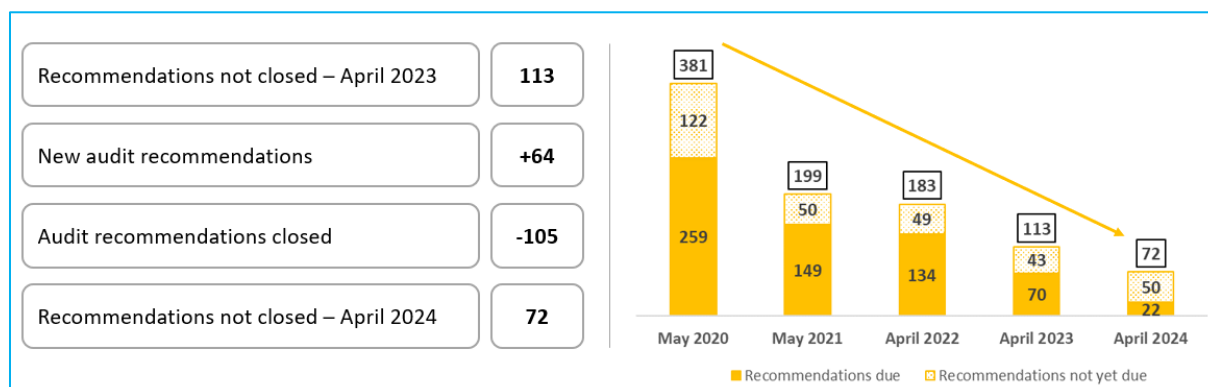
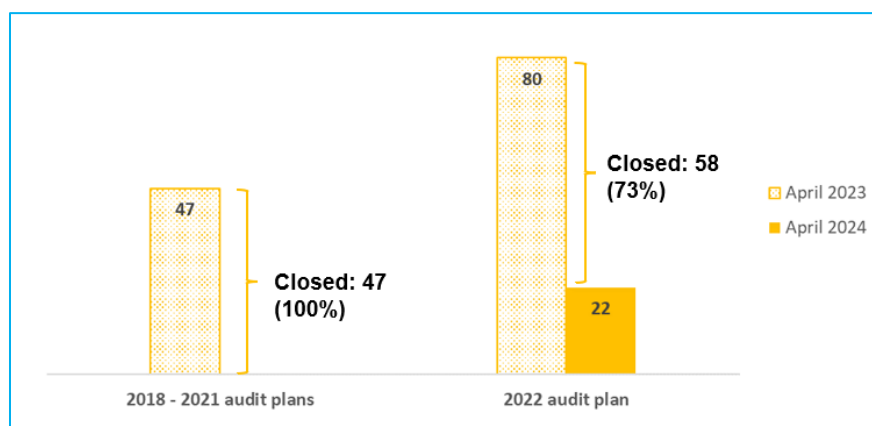


Illustration 3. Recommandations de longue date : progrès réalisés au cours de l'année



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

31. La direction exprime sa gratitude au Bureau de l'éthique pour son rapport et ses contributions significatives au renforcement de la cohérence des politiques et des procédures afin de refléter les valeurs auxquelles l'ONUSIDA s'est engagé. Le travail du Bureau de l'éthique est essentiel pour offrir au personnel et aux non-fonctionnaires un espace sûr pour demander des conseils confidentiels ou rechercher un soutien et une protection.
32. La direction se félicite des progrès réalisés en matière de formation du personnel et de sensibilisation aux questions d'éthique. Il s'agit d'un effort conjoint avec les responsables pour s'assurer que tous les membres du personnel suivent la formation, ce qui témoigne du changement de culture de l'organisation.
33. L'indépendance du Bureau de l'éthique est un atout pour l'ONUSIDA et nous nous félicitons du nombre croissant de membres du personnel qui contactent le Bureau. La description du poste et le récent avis de vacance pour le poste de responsable de l'éthique indiquent que « le mandat du responsable de l'éthique est limité à une période fixe de quatre ans et peut être prolongé pour une période supplémentaire de quatre ans maximum. Le candidat sélectionné ne pourra plus prétendre à un emploi au sein de l'ONUSIDA par la suite ». Le responsable de l'éthique a des interactions formelles avec le Comité consultatif indépendant externe de supervision de l'ONUSIDA (CCIES) et conviendra avec le comité de la manière de s'engager de manière informelle. La

sélection du responsable de l'éthique est en cours et le CCIES sera tenu informé et ses contributions seront sollicitées au cours du processus.

34. La direction réaffirme son engagement à renforcer le Bureau de l'éthique avec du personnel supplémentaire (dont le recrutement est en cours), malgré les contraintes financières importantes, et les ressources pour les activités avec les bureaux nationaux.
35. La direction se félicite de la nouvelle politique de protection contre les représailles qui est entrée en vigueur en 2023 et qui sous-tend la position de tolérance zéro de l'ONUSIDA à l'égard de toute forme de représailles. La récente enquête « pulse survey » (2024) confirme que le personnel se sent plus en sécurité lorsqu'il signale des incidents par rapport à 2022, mais des efforts supplémentaires sont encore nécessaires dans ce domaine. La politique en matière de représailles fournit des informations claires sur le rôle du Bureau de l'éthique dans les mesures de prévention et de protection contre les représailles, ainsi que sur son rôle dans la coordination entre le BSCI, le département de la gestion du personnel, le service de santé et de bien-être du personnel et d'autres services afin de protéger le personnel et les membres du personnel affiliés.

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

36. La direction remercie les membres du CCIES pour leur rapport et les conseils de qualité qu'ils ont fournis au cours de la période couverte par le présent rapport.
37. **Rapports financiers.** La direction se félicite de l'examen par le Comité du solde modifié du fonds avec le pourcentage minimum du budget de fonctionnement approuvé par le CCP, compte tenu de la réduction du budget de fonctionnement. La direction note également que le Comité considère comme justifiée la décision de restituer 25,1 millions de dollars (précédemment transférés par décision du CCP en 2012) au solde du fonds de base.
38. **Rapport sur les résultats de l'UBRAF.** La direction apprécie que le comité reconnaisse la valeur ajoutée des données sur les résultats du Programme commun et que les rapports se soient systématiquement améliorés d'année en année et soulignent la contribution vitale de l'ONUSIDA à la mise en œuvre de la stratégie mondiale de lutte contre le sida, ainsi que sa responsabilité. Le rapport de suivi des résultats est complété par d'autres produits de communication, tels que des rapports par pays, des visuels et des infographies sur des sujets sélectionnés. Ces informations, ainsi que d'autres, figurent sur le Portail des résultats et de la transparence de l'ONUSIDA (disponible à l'adresse <https://open.unaids.org>), qui complète le site web de l'ONUSIDA. Une nouvelle version du portail, attrayante, conviviale et dynamique, sera lancée d'ici la mi-2024, avec un contenu actualisé sur les résultats programmatiques, les performances et les investissements, ainsi que sur la mobilisation des ressources, en mettant l'accent sur la proposition de valeur de l'ONUSIDA. Nous espérons que le Rapport de suivi des résultats et le Portail seront largement partagés et utilisés aux niveaux national, régional et mondial pour promouvoir les résultats de l'ONUSIDA et sa valeur ajoutée unique à la riposte mondiale au sida, et pour plaider en faveur d'un financement intégral de l'UBRAF.
39. **Mobilisation des ressources.** Dans un environnement extrêmement difficile, la direction poursuit sa [stratégie de mobilisation des ressources](#) afin de conserver et d'accroître les fonds destinés à l'ONUSIDA. L'ONUSIDA a fourni à la commission les indicateurs clés de performance utilisés pour suivre les résultats et lui fournira un rapport sur ces indicateurs à la fin de l'année. L'ONUSIDA mène une campagne de financement depuis son lancement au début de l'année 2024. La directrice exécutive et les directeurs exécutifs adjoints ont effectué huit missions auprès des principaux donateurs dans les

pays du Nord. La directrice exécutive s'est également engagée de manière significative avec les ambassadeurs dans le contexte de Genève afin de continuer à accroître la visibilité de l'ONUSIDA et de mettre en avant sa proposition de valeur. L'ONUSIDA a élaboré une proposition de valeur qui a été officiellement lancée lors du dialogue sur le financement structuré en mars 2024. Cela a permis d'obtenir un financement supplémentaire et de poursuivre les négociations avec les États membres. Au cours des six prochains mois, l'ONUSIDA poursuivra sa campagne de financement en ciblant le financement au niveau national. En outre, l'ONUSIDA signe un protocole d'accord avec le Fonds mondial et travaille en étroite collaboration avec les principaux bénéficiaires afin de leur fournir un appui technique.

40. La direction prend note de la recommandation de la commission concernant le système **ERP (planification des ressources de l'organisation)** développée par l'OMS et partage pleinement l'avis de la commission selon lequel un engagement régulier avec l'OMS est essentiel pour assurer le succès du déploiement de l'ERP. Outre son rôle d'observateur dans les réunions de pilotage du projet, l'ONUSIDA participe aux appels bihebdomadaires de planification du projet avec l'OMS et d'autres entités hébergées. Alors que le déploiement de l'ERP par l'ONUSIDA dépend du calendrier de mise en œuvre de l'OMS, la direction suit de près les développements et a mis en place une structure interne de gestion de projet, avec des points focaux pour chacun des domaines techniques, coordonnés par un chef de projet de mise en œuvre interne.
41. La direction se félicite également des conseils d'experts du comité sur la **gestion du risque d'entreprise** et continuera à améliorer le cadre de risque et les processus associés. Comme l'indique le rapport de la commission, l'amélioration de la culture de gestion des risques est un processus continu. La direction prend des mesures pour améliorer le niveau global de maturité de l'organisation en matière de gestion des risques et pour continuer à intégrer la gestion des risques dans le processus décisionnel et les opérations.
42. La direction soutient le conseil du comité de faire passer la fonction de **vérification interne** d'une approche axée sur la conformité à une approche holistique fondée sur les risques, et de veiller à ce que les activités de vérification interne s'alignent sur les principaux risques de l'organisation, en mettant davantage l'accent sur une approche fondée sur les risques pour la sélection des missions d'audit. La direction collabore avec le BSCI de l'OMS pour étudier les possibilités d'assurer une couverture d'audit adéquate tout en tenant compte de la taille et de la nature des opérations ainsi que des principaux risques de l'organisation.
43. **Fonction de déontologie.** La direction soutiendra tous les efforts du Bureau de l'éthique et du BSCI pour mettre au point des mécanismes de collaboration dans le cadre de la politique de l'OMS en matière de prévention et de traitement des représailles, en facilitant la participation des secteurs de l'organisation dont la collaboration est nécessaire pour une mise en œuvre complète.
44. **Gestion des ressources humaines.** La direction se félicite de l'avis d'expert du Comité et exprime son engagement à continuer à fournir des politiques, des ressources, des formations, des programmes d'accompagnement et des outils permettant au personnel de donner le meilleur de lui-même pour relever les défis de la riposte mondiale au VIH. L'accent est mis en permanence sur l'amélioration et la requalification des compétences du personnel, ce qui inclut des interventions visant à établir et à définir les profils de compétences des postes clés du personnel. Les interventions en matière d'apprentissage au cours de cette période biennale sont renforcées afin de promouvoir le leadership du Programme commun dans les pays et dans toutes les fonctions de l'organisation. Des actions spécifiques à cet égard peuvent être examinées dans la

section « Mise à jour sur les questions de gestion stratégique des ressources humaines ».

45. **Réorganisation du secrétariat.** La direction reconnaît qu'il existe des processus importants et continus de gestion du changement qui se poursuivront au sein du Secrétariat, notamment en ce qui concerne les pratiques de gestion des connaissances et le renforcement des compétences liées aux domaines d'activité et à la réalisation des objectifs de la stratégie mondiale de lutte contre le sida. La direction continuera d'impliquer et de suivre les perceptions et les opinions du personnel par le biais de l'enquête semestrielle auprès du personnel, entre autres mesures, et utilisera son cadre de gestion des risques pour déterminer et atténuer les risques descendants et ascendants auxquels le personnel est confronté dans l'accomplissement de son travail.
46. **Sécurité de l'information.** La direction apprécie les conseils du Comité pour préserver la sécurité de l'information de l'organisation, qui est également une priorité pour l'ONUSIDA. Au cours de l'année écoulée, l'ONUSIDA a géré des informations et des événements relatifs à la sécurité. L'agence externe Security Operations Center a été engagée pour gérer la détection et la réponse aux incidents de cybersécurité et, à la suite du processus d'alignement, une fonction dédiée de responsable de la sécurité des technologies de l'information (TI) et une équipe interne de sécurité des TI ont été créées. Un programme de sensibilisation solide a été mis en place pour prévenir le « phishing », avec des sessions supplémentaires pour les départements qui traitent des données sensibles. Les membres du personnel qui ont échoué aux exercices de « phishing » doivent désormais suivre une formation obligatoire de sensibilisation en ligne. Le plan d'atténuation des risques pour 2024-2025 prévoit des mesures visant à renforcer la protection des données sensibles aux plus hauts niveaux de l'organisation et à fournir une couche de protection supplémentaire avant d'ouvrir des pièces jointes ou des liens provenant de contacts externes.

Mise en œuvre des recommandations du Corps commun d'inspection

47. La direction accueille favorablement les rapports du CCI et apprécie les examens des questions transversales qui favorisent l'efficacité administrative et contribuent à une meilleure coordination entre les agences des Nations unies.
48. Des informations détaillées sur la mise en œuvre de l'examen de l'administration et de la gestion de l'ONUSIDA par le CCI ont été fournies dans une mise à jour séparée du CCP (UNAIDS/PCB (47)/20.40 ; et UNAIDS/PCB (47)/CRP5).
49. En 2023, le CCI a publié sept examens et notes à l'échelle du système présentant un intérêt pour l'ONUSIDA (Tableau 4).⁴ La direction se félicite des conclusions et des recommandations du CCI et adoptera une approche fondée sur les risques pour hiérarchiser les actions, conformément aux conseils du CCIES.
50. Au cours de la période 2014-2023, le CCI a publié 59 rapports, notes et lettres à l'échelle du système et de plusieurs organisations, pour un total de 412 recommandations, à l'exclusion des recommandations adressées à une seule organisation.
51. Le CCI utilise un système de suivi en ligne pour contrôler et suivre l'état d'acceptation et de mise en œuvre de ses recommandations.

⁴ Les examens du CCI adressés à une seule organisation ont été exclus.

52. En 2023, les taux d'acceptation et de mise en œuvre de l'ONUSIDA signalés dans ce système de suivi s'élevaient à 87 % et 71 %, ⁵ respectivement.
53. La direction continuera à donner suite aux recommandations du CCI, tout en reconnaissant que certaines d'entre elles peuvent ne pas être totalement pertinentes pour un programme de petite taille et coparrainé tel que l'ONUSIDA. Par conséquent, une approche basée sur le risque sera adoptée pour prioriser les actions en tenant compte des ressources limitées et de l'échelle plus petite du Secrétariat de l'ONUSIDA, par rapport à d'autres entités des Nations Unies.

Tableau 4 Examens du CCI et notes émises en 2023

⁵ État de l'acceptation et de la mise en œuvre des recommandations de 2015-2022, au 15 janvier 2024 (A/78/34).

Révision du CCI	Faits marquants et commentaires du CCS
JIU/REP/2023/2 . Examen des mécanismes de recours internes à la phase pré-tribunal dont dispose le personnel des organisations du système des Nations Unies.	Points forts de la révision
<p>Les principaux objectifs de la révision consistent à : (i) cartographier la diversité des mécanismes de recours pré-tribunaux disponibles pour le personnel des organisations du système des Nations Unies ; (ii) comparer les forces et les faiblesses des modèles dominants de mécanismes de recours internes formels à travers le système ; (iii) mettre en évidence les bonnes pratiques et, si possible, les possibilités d'accroître l'efficacité et l'efficience par l'ajustement des mécanismes et des procédures existants.</p>	
JIU/REP/2023/3 . Examen des cadres de redevabilité au sein des Nations unies.	Points forts de la révision Commentaires du CCS
<p>L'objectif principal du présent examen est d'identifier les domaines à améliorer dans les cadres de responsabilité existants et de contribuer à renforcer la responsabilité du système des Nations unies dans son ensemble, y compris sa crédibilité, son efficience et son efficacité.</p>	
Examen des politiques et pratiques en matière de santé mentale et de bien-être dans les organisations du système des Nations Unies (JIU/REP/2023/4).	Points forts de la révision Commentaires du CCS
<p>Les principaux objectifs de la révision consistent à : (i) analyser les stratégies, les politiques et les pratiques relatives à la santé mentale et au bien-être du personnel au sein des organisations participantes ; (ii) évaluer les structures et les fonctions organisationnelles afin de garantir des mesures de prévention et de protection de la santé mentale et du bien-être ; (iii) examiner les mécanismes pertinents à l'échelle du système et les initiatives interagences, et ; (iv) mettre en évidence les bonnes pratiques et les enseignements tirés au sein des organisations.</p>	
JIU/REP/2023/6 . Modalités de travail flexibles au sein de l'ONU	Points forts de la révision
<p>Les objectifs de l'étude sont de fournir une évaluation et une analyse comparative des politiques et pratiques actuelles en matière de FWA utilisées dans les organisations du système des Nations unies, en vue d'explorer les domaines susceptibles d'être améliorés, d'identifier les bonnes pratiques et les enseignements tirés, et de renforcer la cohérence à l'échelle du système. L'objectif de cet examen est d'informer les organes législatifs, les organes directeurs et les chefs de secrétariat des organisations participant au CCI de l'état, de l'utilisation et de la mise en œuvre de ces politiques et pratiques au sein du système des Nations unies.</p>	
JIU/REP/2023/8 . Examen de l' utilisation du personnel non fonctionnaire et des modalités contractuelles connexes dans le système des Nations unies.	Points forts de la révision
<p>L'objectif de l'examen est d'informer les organes législatifs et/ou directeurs et les chefs de secrétariat des organisations participant au CCI de l'état des politiques et pratiques d'utilisation du personnel non fonctionnaire et des modalités contractuelles connexes dans le système des Nations Unies, dans le but d'orienter les initiatives en cours et futures en matière de main-d'œuvre.</p>	

JIU/REP/2023/9) : Qualité, efficacité, efficience et viabilité des régimes d'assurance maladie dans les organisations du système des Nations unies	Points forts de la révision
L'étude fournit une évaluation comparative à l'échelle du système des 26 régimes d'assurance maladie pour les membres du personnel actif et retraité et les familles des organisations participantes. Elle se concentre sur la couverture, la qualité, l'efficacité, l'efficience et la viabilité financière des régimes, y compris les modalités de financement et les implications à long terme des prestations d'assurance maladie après la cessation de service, en vue d'identifier les bonnes pratiques et les domaines potentiels d'amélioration et de normalisation.	

Conclusion

54. La direction se félicite de l'opinion sans réserve du commissaire aux comptes sur les états financiers 2023 et accueille favorablement les recommandations qui soutiennent le renforcement des contrôles internes, l'utilisation efficace des ressources et la qualité des rapports.
55. La direction réitère son engagement à continuer d'améliorer la mise en œuvre des recommandations d'audit dans les délais impartis et continuera d'introduire des mesures à cet égard.

Propositions de décisions

56. Le Conseil de Coordination du Programme est invité à :
- *Prendre note* du rapport sur les travaux du Bureau des services de contrôle interne pour 2023 ;
 - *Accepter* le rapport du commissaire aux comptes pour l'exercice fiscal clos le 31 décembre 2023 ;
 - *Prendre note* du rapport du Bureau de l'éthique ;
 - *Accueillir* le rapport du Comité consultatif indépendant externe de supervision de l'ONUSIDA et *attend avec impatience* son prochain rapport en 2025 ; et
 - *Prendre note* de la réponse de la direction aux rapports organisationnels de supervision.

[Fin du document]