

UNAIDS/PCB(25)/09.CRP.18  
9 octobre 2009

**25<sup>ème</sup> réunion du  
Conseil de Coordination du Programme de l'ONUSIDA  
Genève, Suisse  
8-10 décembre 2009**

**Document de conférence**

**Deuxième évaluation indépendante 2002-2008  
Résumé succinct**

# Deuxième évaluation indépendante de l'ONUSIDA

## Résumé succinct

Ce rapport présente les observations, les conclusions et les recommandations de la Deuxième évaluation indépendante du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA). L'ONUSIDA est un programme commun coparrainé par dix organismes des Nations Unies et dirigé par un Conseil de Coordination du Programme<sup>1</sup>. Couvrant la période 2002-2008, l'évaluation examine l'efficacité, l'efficience et les résultats. Elle a été articulée autour de 12 ensembles de questions conçues pour évaluer la performance du Secrétariat de l'ONUSIDA, des coparrainants et du Conseil de Coordination du Programme. L'évaluation a été basée sur un examen des documents, sur des entretiens avec du personnel du Programme commun et d'un large éventail de parties prenantes au niveau mondial, sur des réunions avec du personnel régional, et sur des visites dans 12 pays de régions différentes de la planète, y compris sur des réunions avec des parties prenantes des gouvernements et de la société civile à l'échelon national.

### *Principales conclusions*

L'ONUSIDA a réagi à certains aspects du changement de contexte mais s'est montré moins performant dans la gestion des changements au niveau de la gouvernance et de la gestion du Programme commun. Bien qu'insuffisamment efficace dans la gestion de la responsabilisation et de la performance, l'ONUSIDA demeure un programme hautement pertinent et s'est révélé efficace dans certains domaines clés de sa mission.

L'ONUSIDA a *réussi* à travailler en direction de ses objectifs initiaux fixés par l'ECOSOC de leadership mondial et de large mobilisation sociale et politique. Il a *essentiellement réussi* dans son plaidoyer pour un engagement politique plus important au niveau mondial et à l'échelon des pays, et *partiellement réussi* dans la promotion et l'établissement d'un consensus mondial en matière de politiques et de programmes, et dans le renforcement des capacités à l'échelon des pays.

### *Observations de l'évaluation*

Le Programme commun s'est adapté à l'émergence de nouveaux partenaires de développement et aux changements au niveau des sources de financement et des ressources disponibles pour lutter contre le VIH et le sida pendant la période d'évaluation ; il a créé des partenariats de travail avec de nouveaux organes tels que le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme, et exploité des synergies avec ses partenaires.

Au sein de l'ONUSIDA, les capacités ont considérablement augmenté par le biais de l'accroissement des effectifs du Secrétariat et des coparrainants. Des initiatives visant à instaurer une répartition des tâches pour réduire les duplications et les chevauchements montrent des signes prometteurs à l'échelon des pays, mais ont eu un impact limité au niveau mondial. Dans les premières années qui ont suivi la création de l'ONUSIDA, l'ambition de voir le Programme commun conduire la réforme des Nations Unies était vive. Les efforts destinés à améliorer l'efficacité de l'ONUSIDA sont freinés par des structures d'incitation à la responsabilisation et par un système de gestion des financements au sein de l'ONU qui font obstacle au travail commun. Si l'on n'opère pas plus de réformes fondamentales au niveau des financements et de la responsabilisation, et si l'on tient pas compte du travail commun dans les évaluations de

---

<sup>1</sup> Les dix coparrainants sont le HCR, l'UNICEF, le PAM, le PNUD, l'UNFPA, l'UNODC, l'OIT, l'UNESCO, l'OMS et la Banque mondiale.

performance de chacun, il y a peu de chance de voir de nouveaux progrès en direction de programmes communs efficaces et efficaces à l'échelon des pays.

Le Conseil de Coordination du Programme est un organe innovant qui a réussi à fournir une opportunité à la société civile d'influencer les travaux du Programme commun. Mais il n'a pas développé les relations nécessaires avec les organes directeurs des coparrainants pour garantir un travail commun efficace. Orientés vers l'avenir, les travaux du Conseil de Coordination du Programme se sont peu occupés de définir et de suivre la performance et la responsabilisation des coparrainants et du Secrétariat. Les systèmes de gestion du Secrétariat n'ont pas évolué au rythme de l'augmentation des effectifs et des zones d'inefficience subsistent, comme, par exemple, avoir deux systèmes administratifs séparés reliés à l'OMS et au PNUD.

Accroître la participation de la société civile et des personnes vivant avec le VIH a été l'une des principales réussites et constitue une caractéristique unique de l'ONUSIDA. L'influence de la société civile au niveau mondial est évidente, mais il est plus difficile de trouver de bons exemples à l'échelon des pays. Le Directeur exécutif et le Secrétariat ont fourni un excellent leadership dans le domaine du VIH et des droits de la personne, et se sont exprimés haut et fort sur des questions liées à la sexospécificité et au VIH. Mais il y a eu dans tous ces domaines un manque de consensus et de stratégie commune entre le Secrétariat et les coparrainants.

Le leadership et l'appui de l'ONUSIDA en faveur de programmes et de politiques efficaces de prévention du VIH semblent avoir été inappropriés. Les débats ont été caractérisés par des idéologies et des points de vue différents entre les donateurs, les organismes des Nations Unies et les organisations de la société civile. Tout le monde reconnaît que la prévention du VIH est complexe mais l'on n'a pas appliqué de manière complète les mesures concrètes dont on sait qu'elles sont efficaces et des dépenses importantes ont été consacrées à des activités de prévention qui n'étaient pas bien ciblées. Plus récemment, l'ONUSIDA a pris conscience de la nécessité d'améliorer la base de preuves et de s'assurer que ces preuves servent à éclairer les décisions des pays relatives aux politiques et aux programmes de prévention.

Les pays bénéficiant de la fourniture d'appui technique considèrent celle-ci comme très précieuse et il existe des exemples d'excellent travail. Mais il reste possible d'améliorer encore la coordination et de réduire les duplications.

### ***Concernant l'avenir***

Un certain nombre de questions concernant les orientations futures du Programme sont étudiées dans le rapport. Parler du concept d'« exceptionnalité » du sida demeure d'actualité étant donné les facteurs spécifiques qui dynamisent l'épidémie et influencent la riposte, et l'impact du VIH dans certaines régions. Il est toutefois nécessaire d'adopter une approche plus nuancée qui tienne compte de la diversité des épidémies et adapte l'appui à la situation de chaque pays.

La persistance de l'épidémie indique que le travail de l'ONUSIDA est loin d'être terminé, mais une approche nouvelle est nécessaire pour aligner plus précisément l'appui des Nations Unies sur les besoins des pays et pour améliorer le rapport coût-efficacité de l'appui du Secrétariat à tous les niveaux. L'ONUSIDA a besoin d'un Secrétariat plus économe, d'une meilleure gouvernance et d'une orientation plus claire compte tenu de la diversification de l'épidémie et de l'évolution de l'architecture de l'aide. Des objectifs plus mesurables pour le Secrétariat et les coparrainants devraient être soutenus par une supervision efficace du Conseil de Coordination du Programme.

La crise financière mondiale actuelle paraît susceptible d'affecter la capacité des pays à maintenir et élargir les services de traitement, et à accroître la couverture des services de prévention. Mais elle offre aussi l'opportunité d'étudier de près l'efficacité et l'efficacé des actions. L'une des missions importantes de l'ONUSIDA sera de travailler avec les pays et les donateurs pour

s'assurer que les efforts de prévention sont bien ciblés, et de garantir un équilibre approprié de l'allocation des ressources entre la prévention, le traitement, les soins et l'appui.

Tout le monde s'accorde à reconnaître la nécessité de renforcer les systèmes de santé pour fournir un traitement contre le VIH, mais l'ONUSIDA devra conserver le leadership et continuer de plaider en faveur d'une approche multisectorielle qui fait participer les secteurs concernés à la prévention du VIH. Le rapport met également en évidence la nécessité pour le Programme de fournir un leadership et une coordination plus puissants au niveau mondial s'agissant des questions de droits de la personne et de sexospécificité.

Vingt-quatre recommandations au total, regroupées en cinq catégories, ont été conçues pour permettre à l'ONUSIDA d'être plus ciblé, plus stratégique, plus flexible et réactif, plus responsable et plus efficient. La première est une recommandation prédominante à l'intention du Conseil de Coordination du Programme : Elaborer une nouvelle mission incluant des objectifs mesurables et fixés dans le temps soutenus par un nouveau plan stratégique qui clarifie la manière dont le Programme commun se positionnera pour recentrer l'appui au niveau régional et à l'échelon des pays afin de tenir compte du contexte épidémique et des besoins des pays.