



**Conseil d'administration  
du Programme des Nations Unies  
pour le développement  
et du Fonds des Nations Unies  
pour la population**

Distr. générale  
1<sup>er</sup> août 2005  
Français  
Original: anglais

---

**Deuxième session ordinaire de 2005**

6-9 septembre 2005, New York

Point 7 de l'ordre du jour provisoire

**Questions financières, budgétaires et administratives**

**Fonds des Nations Unies pour la population**

**Projet de budget d'appui biennal pour 2006-2007**

**Rapport du Comité consultatif pour les questions  
administratives et budgétaires\***

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné le rapport de la Directrice exécutive du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) relatif au projet de budget d'appui biennal pour 2006-2007 (DP/FPA/2005/13). Il a rencontré à cette occasion la Directrice exécutive et d'autres représentants, qui lui ont apporté des renseignements complémentaires et des éclaircissements.

2. Le Comité consultatif est satisfait des améliorations apportées à la présentation, allégée grâce aux tableaux et figures, ainsi que de l'introduction, conforme à ce qu'il avait demandé (DP/FPA/2003/12, par. 4) et approuvée par le Conseil d'administration, d'une annexe III indiquant les mesures prises pour donner suite à ses recommandations. **Le Comité consultatif invite à maintenir cette pratique dans les prochains projets de budget.**

3. Le Comité note par ailleurs que le FNUAP est déterminé à adopter une budgétisation axée sur les résultats et coopère étroitement avec le PNUD et l'UNICEF en vue de définir une approche commune à cet égard. Il a été informé que le Fonds s'employait à faire en sorte, d'ici à 2008, de mieux intégrer le descriptif du plan de financement pluriannuel (PFP), où sont définis les paramètres des programmes, et le budget d'appui biennal. En étroite collaboration avec le PNUD dans le contexte du format harmonisé de présentation du budget, le Fonds présentera pour 2008-2009 un projet de budget biennal d'appui axé sur les résultats, qui sera lié au troisième PFP (2008-2011). **Le Comité consultatif recommande d'affecter d'une priorité élevée l'harmonisation qui doit permettre la budgétisation axée**

---

\* La soumission du présent document a été retardée parce qu'il a fallu réunir des données très récentes afin de présenter au Conseil d'administration l'information la plus à jour possible.



sur les résultats pour l'exercice biennal suivant, et compte que le FNUAP, le PNUD et l'UNICEF tiendront compte des enseignements engrangés par d'autres entités des Nations Unies qui ont déjà appliqué ces techniques. Il estime aussi que les savoirs et l'expérience accumulés au Département de la gestion et au Département des opérations de maintien de la paix pourraient être mis à profit pour l'élaboration d'un cadre général de budgétisation axée sur les résultats.

4. Le Comité relève au tableau 1 que les prévisions de recettes pour les ressources ordinaires, qui étaient de 586,6 millions de dollars (exercice biennal 2004-2005), atteignent 747 millions de dollars (exercice biennal 2006-2007). Pour les autres ressources, les prévisions de recettes ont diminué, passant de 163,9 millions de dollars en 2004-2005 à 163 millions de dollars en 2006-2007. Le total des ressources a donc augmenté, passant de 750,6 millions de dollars en 2004-2005 à 910 millions de dollars en 2006-2007, soit une augmentation de 21,2 %.

5. Le Comité consultatif salue les efforts faits par le FNUAP pour accroître l'ensemble des ressources disponibles, décrits dans le projet de budget précédent (2004-2005); il est satisfait également des résultats qui apparaissent dans les prévisions actuelles pour 2006-2007. De plus, il relève que le Fonds peut désormais compter sur plus de 100 donateurs, et qu'il a réussi en 2004 à élargir sa base de donateurs jusqu'au chiffre record de 166 pays. Le nombre des annonces de contributions pluriannuelles est passé de 20 à 49, et cette augmentation provient des pays de programme eux-mêmes, ce qui élargit la maîtrise nationale des activités du Fonds. **Le Comité encourage le FNUAP à continuer d'intensifier ses collectes de fonds, non seulement pour maintenir le niveau de ses ressources, mais aussi pour obtenir d'autres résultats favorables.**

6. L'analyse du tableau 1 montre que le montant estimatif des dépenses consacrées aux programmes (400,6 millions de dollars) représente 68,6 % de l'ensemble des ressources ordinaires de 2004-2005, tandis que le montant correspondant qui est prévu pour 2006-2007 (528,1 millions de dollars) constitue 70,8 % de l'ensemble des ressources ordinaires, le solde devant servir à la gestion, à l'administration, à l'appui aux programmes, au système de planification des ressources (Atlas), et aux dépenses de sécurité. **Le Comité est d'avis qu'on devrait pouvoir accroître encore la part des ressources affectée aux programmes en réduisant les dépenses d'appui aux programmes, de gestion et d'administration, afin de donner plus encore la vedette aux programmes, très utiles à leurs bénéficiaires.**

7. Le cadre de ressources du FNUAP pour 2006-2007 correspond au PFP pour 2004-2007, dont il couvre la deuxième partie, en assurant l'appui voulu aux priorités stratégiques du programme du Fonds, qui cadrent avec les objectifs du Millénaire pour le développement et les objectifs de réduction de la pauvreté. De plus, le projet de budget d'appui pour 2006-2007 comprend d'autres domaines prioritaires auxquels il est prévu de consacrer des ressources, compte tenu des recommandations issues de la Réunion mondiale du FNUAP qui a eu lieu à Princeton (État du New Jersey, États-Unis) du 28 novembre au 3 décembre 2004, afin d'améliorer les résultats organisationnels et de donner au Fonds les moyens de répondre aux exigences d'un environnement en évolution. Ces domaines, récapitulés au paragraphe 9 du projet de budget, sont notamment les suivants :

- Influence accrue dans la concertation nationale afin que les questions de santé procréative, d'égalité entre les sexes et de population soient intégrées aux actions nationales dans les pays de programme;
- Localisation plus marquée de l'action;
- Renforcement de partenariats afin de promouvoir le Programme d'action de la Conférence internationale sur la population et le développement (CIPD), une image plus efficace et une meilleure promotion du mandat du FNUAP;
- Planification stratégique renforcée;
- Amélioration de la responsabilité et de l'efficacité;
- Appui à la réforme en cours à l'Organisation des Nations Unies.

8. Le budget d'appui biennal pour 2006-2007 s'élève à 209 millions de dollars (montant brut, soit un montant net de 196,4 millions de dollars), en augmentation (montant brut) de 23,2 % (27 % net) par rapport au budget d'appui pour 2004-2005, qui s'élevait à 169,6 millions de dollars (montant brut, soit un montant net de 155,5 millions de dollars). Les recettes et ajustements prévus au budget d'appui pour 2006-2007 se montent à 12,6 millions de dollars, contre 14,6 millions de dollars de recettes estimatives en 2004-2005. Comme il est dit au paragraphe 15, les prévisions de dépenses du budget d'appui représentent 28 % (montant brut) ou 26,3 % (montant net) des prévisions de recettes au titre des ressources ordinaires pour 2006-2007, qui se chiffrent à 747 millions de dollars. **Comme il a été dit plus haut au paragraphe 6, il ne faudra rien négliger pour réduire les dépenses d'appui afin de consacrer plus de ressources aux programmes.**

9. Les principales augmentations et diminutions sont données par rubrique au tableau 3 du projet de budget (DP/FPA/2005/13), et expliquées dans les paragraphes 21 à 33. La légère diminution des recettes prévues tient aux nouvelles modalités de recouvrement des coûts approuvées par le Conseil d'administration en janvier 2005. La plupart des augmentations de dépenses sont la conséquence du fléchissement du dollar des États-Unis, qui rend plus dispendieux les achats de biens et de services à l'étranger et retentit sur les salaires correspondant aux postes approuvés, ainsi que sur les dépenses prescrites pour la sécurité (voir plus loin, par. 18).

10. Le Comité consultatif note qu'une part notable de l'augmentation (10,4 millions de dollars) tient aux postes dont la création est proposée au siège et sur le terrain. Comme il est indiqué au tableau 4 du projet de budget, le nombre total de postes prévus pour 2006-2007 est de 1 031 (234 postes d'administrateurs recrutés sur le plan international, 263 postes d'administrateurs recrutés sur le plan national, et 534 agents des services généraux et agents d'autres catégories), soit une augmentation de 59 postes (20 postes d'administrateurs recrutés sur le plan international, 38 postes d'administrateurs recrutés sur le plan national et 1 poste d'agent des services généraux et autres catégories d'agents) par rapport aux 972 postes approuvés pour 2004-2005. Le Comité consultatif relève que 77,2 % du nombre total de postes prévus pour 2006-2007 sont dans les bureaux de pays, et 22,8 % au siège.

11. Des 59 postes dont la création est envisagée, 48 sont hors siège (10 postes d'administrateurs recrutés sur le plan international et 38 postes d'administrateurs recrutés sur le plan national), et 11 au siège (10 postes d'administrateurs recrutés sur le plan international et 1 poste d'agent des services généraux). Sur le total des

postes hors siège, la création de 33 postes (total net) vise à renforcer la présence du Fonds en Afrique, 6 en Asie et dans le Pacifique, 5 dans les États arabes et en Europe, et 4 en Amérique latine et dans les Caraïbes, comme le montre le tableau figurant après le paragraphe 45 du projet de budget. La proposition correspond bien à la priorité stratégique qui vise l'amélioration des politiques nationales dans les pays de programme, comme indiqué plus haut au paragraphe 7.

12. Le tableau figurant après le paragraphe 42 du projet de budget donne le détail des 11 postes (total net) dont la création est envisagée au siège (10 postes d'administrateurs recrutés sur le plan international et 1 poste d'agent des services généraux). Ce total net résulterait de la création envisagée de 13 postes, et de la suppression de 2 postes de la catégorie des agents des services généraux et d'autres catégories. On envisage d'étoffer le personnel du Bureau de la planification stratégique en lui adjoignant quatre postes, dont deux nouveaux (1 P-3 et 1 P-5), et deux qui seraient transférés de la Division de l'information, du Conseil d'administration et de la mobilisation des ressources (voir DP/FPA/2005/13, par. 35), ce qui répondrait aux nécessités d'un des domaines essentiels énumérés plus haut au paragraphe 7; la création proposée de trois postes servirait à rendre l'action du FNUAP plus visible, à constituer des partenariats plus vigoureux et à améliorer les moyens de collecte de fonds, ce qui répondrait aux nécessités d'un autre domaine essentiel (voir dans le même document les paragraphes 36 et 37); pour améliorer la responsabilité et l'efficacité, la création de trois postes d'administrateur (1 P-4, 2 P-3) est proposée à la Division des services de gestion (voir par. 38), d'un poste (1 P-5) à la Division du contrôle interne (voir par. 40), et de deux postes d'appui (G-6) pour gérer les avoirs et pour épauler le Conseiller en matière de sécurité (voir par. 39). La création de deux postes (1 P-2 et 1 poste d'agent des services généraux) servirait à renforcer le Bureau de la Directrice exécutive (voir par. 41).

13. Le Comité consultatif a recommandé par le passé d'augmenter le nombre de postes de débutants parmi les postes d'administrateur dont est doté le FNUAP; il note donc avec satisfaction que, sur les 10 postes d'administrateur dont la création est envisagée au siège, 4 sont de classe P-3 ou de classe inférieure. **Le Comité incite le Fonds à poursuivre ses efforts en ce sens.**

14. Au total, 14 reclassements de postes sont envisagés au siège; ils figurent dans un tableau récapitulatif de l'annexe IV au projet de budget (23 postes passeraient dans une classe plus élevée, 1 dans une classe moins élevée). Il est précisé aussi au paragraphe 42 du projet de budget (DP/FPA/2005/13) que le FNUAP s'était efforcé « de ne proposer que des reclassements liés à des changements de fonctions ». Le Comité rappelle toutefois qu'il avait été proposé de reclasser 17 postes (10 postes d'administrateur et 7 postes d'agent des services généraux) dans le projet de budget d'appui pour 2004-2005. Selon les informations qui lui ont été communiquées, le Comité a pu constater que 14 de ces postes (8 postes d'administrateur et 6 postes d'agent des services généraux) avaient été pourvus par voie de promotion, alors que le Fonds avait dit avoir suivi les procédures établies (voir plus loin, annexe I).

15. **Le Comité consultatif a déjà étudié le problème des reclassements, soulignant qu'il fallait mieux justifier les motifs des nombreux reclassements au FNUAP et indiquant que les perspectives de carrière et la promotion des fonctionnaires relèvent de la gestion des ressources humaines, et n'ont pas à être normalement traitées par reclassement de postes. Il réaffirme les**

observations formulées aux paragraphes 12 à 14 de son rapport relatif au projet de budget d'appui pour 2004-2005, ainsi que la demande adressée à la Directrice exécutive « de faire preuve de la plus grande prudence et de la plus grande transparence possibles lorsqu'elle procéderait aux reclassements de postes » (DP/FPA/2003/12). Le Conseil d'administration est donc invité à tenir compte des observations du Comité lorsqu'il décidera des reclassements envisagés dans le projet de budget d'appui pour 2006-2007.

16. On peut voir plus haut au paragraphe 7 que la régionalisation est l'une des priorités stratégiques retenues pour 2006-2007, et que, comme il est dit aussi à l'alinéa f) du paragraphe 9 du projet de budget, les résultats d'une étude en cours, qui doit permettre de déterminer quelles possibilités s'offrent au FNUAP pour renforcer encore son appui aux programmes de pays, peuvent avoir des conséquences sur l'organisation actuelle, et donc sur l'organigramme et le projet de budget. Des informations sur la question, communiquées au Comité consultatif sur sa demande, sont présentées dans l'annexe II au présent rapport. Le Comité note que plusieurs options seront examinées, l'application intégrale étant prévue d'ici deux à trois ans, et qu'au cas où le processus aurait des incidences financières sur les ressources de base en 2007, le Fonds présenterait des prévisions de dépenses révisées au Conseil d'administration, par l'intermédiaire du Comité consultatif, en septembre 2006. **Cela étant, le Comité n'est pas en mesure à ce stade d'émettre des recommandations sur les modifications qu'il est proposé d'apporter aux effectifs. C'est compte tenu des résultats, des options et des propositions, qui découleront de l'étude sur la régionalisation, que ces modifications devront être examinées.**

17. Le Comité relève que le 1<sup>er</sup> janvier 2004, le FNUAP a lancé la première étape (17 modules) du Système de planification des ressources (Atlas); il était prévu de mettre en service d'autres fonctionnalités en 2007 (DP/FPA/2005/13, par. 55). Un montant de 8,9 millions de dollars est donc prévu au budget d'appui pour 2006-2007. Ajouté au montant révisé de 13,8 millions de dollars indiqué pour la période 2002-2005, il porterait donc le total consacré à Atlas à 22,7 millions de dollars. **Le Comité consultatif engage à réaliser sans retard les projets informatiques dans tous les lieux d'affectation, et compte que les gains d'efficacité et les économies correspondantes (dépenses consacrées aux postes et autres objets de dépense) seront quantifiés et précisés dans le prochain projet de budget d'appui biennal.**

18. Le Comité rappelle que le Conseil d'administration a approuvé en septembre 2004 la constitution d'une réserve d'un montant de 6,8 millions de dollars afin de financer les mesures de sécurité dont l'organisation pourrait avoir besoin (décision 2004/27). Comme il est dit au paragraphe 18, le Fonds se propose par ailleurs de réserver 4,7 millions de dollars à la reconstitution de la réserve correspondant à sa part du coût des mesures découlant de la résolution 59/276 de l'Assemblée générale, dont 3,9 millions de dollars correspondant à sa part des dépenses de sécurité prescrites et 1,5 million de dollars pour un nouveau système intégré d'accès sécurisé au siège. En coordination avec le PNUD, le montant prévu pour la sécurité fait l'objet à ce stade d'une rubrique distincte, qui n'entre pas dans le budget d'appui biennal.

## Annexe I

### État des reclassements et des créations de postes approuvés dans le budget d'appui biennal de 2004-2005

**Reclassements : postes d'administrateur au siège**

<i>Division</i>	<i>Désignation du poste</i>	<i>Classe précédente</i>	<i>Classe après reclassement</i>	<i>Poste pourvu lors du reclassement?</i>	<i>Titulaire promu?</i>	<i>Poste pourvu par recrutement externe?</i>
Division des services de gestion	Chef du Service des systèmes intégrés de gestion	P-5	D-1	Oui	Oui	–
	Chef du Service des finances	P-5	D-1	Oui	Non	–
	Chef de la Section du budget	P-4	P-5	Oui	Oui	–
	Chef de la Section de la comptabilité	P-4	P-5	Oui	Oui	Le titulaire a été détaché dans une autre institution en 2005. Le poste est actuellement vacant.
Division de l'information, du Conseil d'administration et de la mobilisation des ressources	Chef du Service du partage des connaissances	P-5	D-1	Oui	Oui	–
Division des ressources humaines	Directeur de la Division	D-1	D-2	Oui	Non	Le poste a été pourvu par recrutement externe.
	Directeur adjoint de la Division	P-5	D-1	Oui	Oui	
	Chef du Service du recrutement et des affectations	P-4	P-5	Oui	Oui	
	Chef du Service de la planification et des politiques	P-4	P-5	Oui	Oui	
Division du contrôle interne	Directeur de la Division	D-1	D-2	Oui	Oui	

**Reclassements : postes d'agent des services généraux au siège**

<i>Division</i>	<i>Désignation du poste</i>	<i>Classe précédente</i>	<i>Classe après reclassement</i>	<i>Poste pourvu lors du reclassement?</i>	<i>Titulaire promu?</i>	<i>Poste pourvu par recrutement externe?</i>
Division des services de gestion	Assistant chargé des achats	G-4	G-6	Oui	Oui (mais d'une classe seulement)	Le titulaire a pris sa retraite. Le poste est actuellement vacant.
	Assistant chargé des achats	G-4	G-5	Oui	Oui	–
	Secrétaire	G-4	G-5	Oui	Oui	–
	Assistant d'enregistrement	G-6	G-5	Oui	Non	Le poste a été pourvu par réaffectation interne.
Division du contrôle interne	Assistant du Directeur	G-5	G-6	Non	Non	
Bureau du Directeur exécutif	Secrétaire	G-5	G-6	Oui	Oui	
Bureau du Directeur exécutif	Secrétaire	G-4	G-5	Oui	Oui	

**Création de postes (administrateurs)**

<i>Division</i>	<i>Désignation du poste</i>	<i>Classe</i>	<i>Poste pourvu par :</i>
Division des ressources humaines	Spécialiste de la formation	P-4	Recrutement externe à la classe P-4
	Spécialiste de la formation et de la gestion des carrières	P-4	Recrutement externe à la classe P-3
Division du contrôle interne	Conseiller d'évaluation	P-5	Recrutement externe à la classe P-5
	Spécialiste de l'audit	P-4	Recrutement externe à la classe P-4
Division des services de gestion	Spécialiste de la sécurité	P-4	Recrutement externe à la classe P-4

**Note complémentaire**

Les postes d'administrateurs recrutés sur le plan international et les postes d'agents des services généraux du siège ont été reclassés en fonction d'une modification des profils d'emploi. L'ex-Bureau des ressources humaines et l'ex-Bureau des services de contrôle interne et d'évaluation ont été l'un et l'autre transformés en division, de sorte que le poste de directeur de la nouvelle Division des ressources humaines comme de la nouvelle Division du contrôle interne a été reclassé de D-1 à D-2. Certains postes de la Division des ressources humaines ont été reclassés à une classe supérieure, mais la dotation en personnel de la Division a

aussi été diminuée de deux postes, les fonctions d'administration des ressources humaines ayant été externalisées vers le PNUD et l'UNOPS.

Les titulaires des postes reclassés ont été promus pour la plupart. Ces promotions n'ont toutefois pas été automatiques, mais ont suivi une procédure approuvée :

1. Les rapports d'évaluation ont été examinés par des groupes d'examen de la gestion, qui ont décidé quels fonctionnaires recommander pour une promotion;
2. Les recommandations ont été ensuite communiquées à l'Organe subsidiaire des nominations et des promotions (pour les administrateurs recrutés sur le plan international) ou au Comité des nominations et des promotions (pour les agents des services généraux du siège);
3. Ces organes ont examiné les dossiers et formulé des recommandations pour approbation définitive par la Directrice exécutive.



## Annexe II

### Note d'information sur la régionalisation en cours au FNUAP

Le FNUAP réfléchit sur la manière dont il pourrait, en modulant sa présence géographique, mieux répondre aux priorités des pays, en tenant mieux compte des aspirations et des droits des pauvres – femmes, hommes et jeunes. Cette réflexion suit les recommandations issues des débats tenus en 2004 au Conseil économique et social à l'occasion de l'examen triennal des activités opérationnelles.

Les avantages que pourrait offrir une structure régionale sont les suivants :

1. Renforcement des capacités à l'échelon régional et national : le développement piloté par les pays exige une présence vigoureuse sur le terrain, afin que l'organisation puisse accroître plus efficacement son appui à l'action nationale, en ayant des rapports plus actifs avec les bénéficiaires et les partenaires nationaux.
2. Moyen de répondre aux nécessités présentes et futures de la réforme engagée aux Nations Unies : le FNUAP doit collaborer plus étroitement avec les autres organismes des Nations Unies qui s'occupent de développement, afin que les questions de santé procréative, d'égalité entre les sexes et de population soient intégrées aux stratégies de réduction de la pauvreté et aux plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement.
3. Accroissement de l'efficacité organisationnelle : pour améliorer encore les résultats des programmes et les résultats opérationnels à l'échelon national, le Fonds devrait renforcer au niveau régional sa présence et son appui aux pays.
4. Moyens de répondre à l'évolution du cadre de l'aide – en particulier sous l'angle de la maîtrise d'œuvre nationale, du renforcement des capacités et de l'exécution.
5. Meilleure position du FNUAP en vue de la poursuite et de la réalisation des objectifs énoncés dans le Programme d'action de la CIPD, surtout à l'échelon national.
6. Améliorer les liens entre la programmation, l'assistance technique, la formulation des politiques et le contrôle.

Pour évaluer les possibilités offertes par la régionalisation, le Fonds se concentre sur quatre aspects stratégiques :

- a) L'efficacité organisationnelle;
- b) Les coûts;
- c) La concordance avec la réforme de l'ONU;
- d) Les conséquences sur la visibilité et le profil du Fonds.

Plusieurs options de modèles de régionalisation sont en cours de formulation, avec un appui de consultants externes. Les coûts de chacune d'entre elles seront évalués, de manière que les choix possibles soient bien définis, la réalisation complète devant être achevée dans deux à trois ans. Avant d'arriver à une conclusion définitive, il faudra soumettre les différentes options à un examen attentif des partenaires du Groupe des Nations Unies pour le développement et procéder à des consultations avec le Conseil d'administration.

De plus, la régionalisation devant avoir des incidences sur le personnel, le Fonds a déjà entamé des consultations avec le Conseil du personnel du PNUD, du FNUAP et de l'UNOPS. Ces consultations se poursuivront tout au long des activités de régionalisation.

En fonction des progrès que l'on aura obtenus, de l'issue définitive et de l'examen des différentes options, le Fonds informera le Conseil d'administration des fonds supplémentaires que nécessiterait la réalisation de la régionalisation. Si l'issue de ce processus devait avoir des incidences financières sur les ressources de base en 2007, le Fonds présenterait en septembre 2006 un budget révisé au Conseil d'administration, par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

---