



**Conseil d'administration du  
Programme des Nations Unies pour le  
développement, du Fonds des  
Nations Unies pour la population et du  
Bureau des Nations Unies pour les  
services d'appui aux projets**

Distr. générale  
25 avril 2024

Français  
Original : anglais

**Session annuelle de 2024**

Du 3 au 7 juin 2024, New York

Point 15 de l'ordre du jour provisoire

**FNUAP – Questions financières, budgétaires et administratives**

**Fonds des Nations Unies pour la population**

**Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires  
sur l'examen à mi-parcours du budget intégré du FNUAP pour la période 2022-2025**

*Résumé*

Le rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur l'examen à mi-parcours du budget intégré du FNUAP pour la période 2022-2025 contenu dans ce document est présenté au Conseil d'administration lors de sa session annuelle de 2024.

*Remarque : Le présent document a été établi dans son intégralité par le FNUAP.*

24-09304 (F) 280524 280524



Merci de recycler 



## I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné une version préliminaire de l'examen à mi-parcours du budget intégré du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) pour la période 2022-2025 (document DP/FPA/2024/3). Lors de l'examen du rapport, le Comité consultatif a rencontré des représentants du Fonds et a recueilli des informations et des précisions complémentaires, qui se sont conclues par des réponses écrites reçues le 4 avril 2024.

## II. Examen à mi-parcours du budget intégré du FNUAP

### *Synthèse*

2. Le rapport de la Directrice exécutive indique que l'examen à mi-parcours du budget intégré du FNUAP pour la période 2022-2025 porte sur le contexte stratégique et financier dans le cadre du Programme de développement à l'horizon 2030 et sur ses conséquences sur les estimations des ressources, les allocations et les résultats. Il convient de ne pas dissocier ce rapport de l'examen à mi-parcours du plan stratégique 2022-2025 du FNUAP (DP/FPA/2024/4 [Partie 1]). Le Comité consultatif note que le montant total des ressources disponibles pour la période 2022-2025 s'élèvera à 6,65 milliards de dollars des États-Unis et que les estimations des recettes révisées pour cette même période devraient passer de 1,65 milliard de dollars à 1,7 milliard de dollars pour les ressources ordinaires. Les autres ressources devraient quant à elles augmenter de 4,1 milliards de dollars à 4,9 milliards de dollars. Par conséquent, les ajustements proposés au budget intégré pour cette période comprennent une augmentation des ressources consacrées aux activités de développement de 4,5 milliards de dollars à 5,4 milliards de dollars, soit 20 %, représentant 88,3 % des ressources totales, contre les 86,8 % projetés dans le budget intégré approuvé, et une dotation en crédits accrue pour le budget institutionnel de 872,3 millions de dollars, représentant une augmentation de 3,9 %. Il convient néanmoins de noter que la part relative du budget institutionnel dans le budget intégré révisé pour la période 2022-2025 devrait diminuer de 16,2 % à 14,3 % (document DP/FPA/2024/3, résumé et tableau 1). Les annexes du rapport contiennent un organigramme et quatre tableaux de synthèse qui présentent des informations supplémentaires sur les finances et les postes relatives à l'examen à mi-parcours du budget intégré pour la période 2022-2025.

### *Contexte financier*

3. Le Comité consultatif relève que le FNUAP prévoit une augmentation des ressources totales disponibles pour la période 2022-2025 de 895,3 millions de dollars, soit 15,6 %, par rapport au budget intégré approuvé pour cette période. Ce montant comprend les ressources ordinaires projetées (1 709,0 millions de dollars) et les autres ressources projetées (4 940,3 millions de dollars) (ibidem, paragraphe 18 et tableau 1). Le rapport indique toutefois une dégradation de la qualité du financement du FNUAP dans un contexte de résultats satisfaisants en matière de levée de fonds : la part des ressources ordinaires stagne et une baisse du financement total, de 28,7 % à 25,7 %, est attendue (ibidem, paragraphe 12). À sa demande, le Comité consultatif a reçu des informations sur les montants réels par rapport aux montants ciblés concernant les recettes au titre des ressources ordinaires et des autres ressources pour la période 2014-2025. Ces informations sont reproduites ci-dessous :

Tableau 1  
**Contributions, par catégorie de financement, montants réels par rapport aux montants ciblés, 2014-2025**

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023 (e)	2024 (f)	2025 (f)
Ressources ordinaires	477	398	353	350	379	373	417	408	439	382	370	330
Autres ressources	529	581	486	718	877	997	811	994	1 089	1 059	933	1 037
<b>Total</b>	<b>998</b>	<b>973</b>	<b>833</b>	<b>1 062</b>	<b>1 256</b>	<b>1 370</b>	<b>1 228</b>	<b>1 401</b>	<b>1 527</b>	<b>1 441</b>	<b>1 303</b>	<b>1 367</b>
Part réelle des ressources ordinaires	47,8 %	40,9 %	42,4 %	33,0 %	30,2 %	27,2 %	34,0 %	29,1 %	28,7 %	26,5 %	28,4 %	24,1 %
Cible – ressources ordinaires	476	478	482	486	350	350	350	350	377	378	370	330
Cible – autres ressources	542	573	611	656	525	525	650	650	729	831	933	1 037
<b>Cible – total</b>	<b>1 018</b>	<b>1 051</b>	<b>1 093</b>	<b>1 142</b>	<b>875</b>	<b>875</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 106</b>	<b>1 209</b>	<b>1 303</b>	<b>1 367</b>

Remarque : Les valeurs figurant dans les premières lignes de la période 2014-2022 représentent les montants réels selon les états financiers, celles de 2023 étant des estimations (e) et celles de 2024 et de 2025 des projections (f) sous-tendant les budgets intégrés sur la base d'une comptabilité de caisse modifiée.

**4. Le Comité consultatif, tout en se félicitant des efforts efficaces en matière de levée de fonds du FNUAP, exprime sa préoccupation quant à la baisse constante de la part des ressources de base au cours de la période 2014-2025 et espère que des précisions supplémentaires concernant les répercussions de cette tendance sur l'exécution des mandats seront fournies au Conseil d'administration lorsque ce dernier examinera le présent rapport.**

5. Bien que le Comité consultatif ait demandé des informations détaillées sur les dépenses réelles engagées à ce jour pour la période 2022-2025, il ne les a pas reçues. À cet égard, il a été informé que le FNUAP établit les comparaisons des budgets par rapport aux dépenses réelles pour plusieurs années lors de la formulation du budget intégré, lorsqu'il dispose de plus d'une année de données financières clôturées. Par conséquent, le Comité a reçu des informations portant uniquement sur les dépenses réelles de l'année 2022, qui ont été tirées du rapport annuel de la Directrice exécutive pour 2022. **Le Comité consultatif est d'avis que les résultats financiers devraient faire l'objet d'un suivi tout au long de chaque année de mise en œuvre du budget et être joints sous forme d'informations complémentaires aux soumissions budgétaires. Le Comité réaffirme sa position de longue date, à savoir que les rapports budgétaires du FNUAP devraient présenter une comparaison claire et transparente des ressources proposées au titre de chaque composante du budget, incluant les dépenses réelles réparties par catégories de postes et autres catégories et par postes de dépenses majeurs. Le Comité estime que ces données devraient être disponibles en temps réel par l'intermédiaire des solutions de planification des ressources internes. Le Comité pense également que le format de présentation et le niveau de détail des données financières devraient, dans la mesure du possible, être normalisés dans les trois organisations supervisées par le Conseil d'administration.**

### III. Budget intégré révisé 2022-2025

#### *Budget institutionnel*

6. Le rapport fournit des informations sur le budget institutionnel révisé du FNUAP, dont plus de la moitié est affectée aux bureaux régionaux et de pays du FNUAP (ibidem, paragraphes 41-42 et tableau 3). Il est indiqué que le montant proposé du budget institutionnel révisé s'élève à 872,3 millions de dollars, soit une augmentation de 32,4 millions de dollars ou de 3,9 % par rapport au budget approuvé de 839,9 millions de dollars pour la période 2022-2025. Cette hausse est due à l'augmentation des coûts de personnel (12,8 millions de dollars) et aux investissements proposés pour l'ensemble des produits relatifs à l'efficacité et à l'efficience organisationnelles (montant net de 19,6 millions de dollars). Les investissements dans le budget institutionnel englobent des priorités de haut niveau, notamment les coûts ponctuels de l'optimisation du Siège du FNUAP (9,7 millions de dollars), les coûts ponctuels du déménagement du bureau du FNUAP de New York (4,3 millions de dollars), et un investissement dans les capacités de contrôle (4,0 millions de dollars) (ibidem, paragraphes 43-44 ; voir aussi les paragraphes 10-11 ci-après).

7. Le rapport indique que, en part relative de l'utilisation totale des ressources, le budget institutionnel passera de 16,2 % à 14,3 %, ce qui constitue une baisse même si la dotation nominale augmente. À sa demande, le Comité consultatif a été informé que la baisse de la part du budget institutionnel était due au fait que, selon les projections, le budget institutionnel proposé devrait enregistrer une croissance considérablement moins importante que celle des contributions projetées par rapport au budget intégré initialement approuvé. Le Comité a également été informé que cette tendance traduisait un engagement à consacrer autant de ressources que possible à la programmation et à ne réaliser que des investissements sélectifs au sein du budget institutionnel.

8. Le Comité consultatif relève que la part proportionnelle des dépenses de gestion récurrentes dans l'utilisation totale des ressources passera de 11,3 % à 9,7 % par rapport au budget intégré approuvé (ibidem, paragraphe 45). À sa demande, le Comité a reçu un tableau présentant l'évolution des catégories de dépenses du budget intégré sur la période 2014-2025 (voir l'annexe I). **Le Comité consultatif relève que les dépenses de gestion ont augmenté de plus de 17 % depuis le précédent examen à mi-parcours pour la période 2018-2021, passant de 503,9 millions de dollars à 594,1 millions de dollars, et espère que des précisions supplémentaires sur cette augmentation seront fournies au Conseil d'administration lorsque ce dernier examinera le présent rapport.**

#### *Augmentations et baisses du budget institutionnel*

9. Au paragraphe 79 du rapport, il est indiqué que les modifications apportées aux montants nominaux des composantes du budget institutionnel sont une combinaison d'augmentations de coûts (dépenses incompressibles et fiduciaires), de modifications de volumes (dont initiatives et investissements institutionnels), de gains d'efficacité et d'économies. L'impact de chacun de ces éléments est résumé aux paragraphes 81-85 et dans le tableau 5 du rapport.

10. Concernant les modifications de volumes liées aux initiatives et investissements institutionnels, le Comité consultatif prend note de la programmation des ressources affectées aux produits relatifs à l'efficience et à l'efficacité organisationnelles pour les trois investissements hautement prioritaires, à savoir :

- (a) *Optimisation du Siège* : les ressources affectées au produit 1 en matière d'efficience et d'efficacité organisationnelles, c'est-à-dire l'amélioration des programmes pour l'obtention de résultats, fourniraient un financement de 9,7 millions de dollars pour l'optimisation du Siège, qui englobe un certain nombre de changements dans la structure organisationnelle proposés en vue d'une mise en œuvre d'ici fin 2025 (ibidem, paragraphe 65). Il convient également de noter que, l'échéance étant fixée à la fin de l'année 2025, les changements de postes connexes seront inclus dans le prochain budget intégré pour la période 2026-2029, et que le montant cumulé des économies annuelles d'environ 3 millions de dollars au titre des coûts de personnel, coûts de location et autres charges d'exploitation sera pris en compte à partir de 2026 (ibidem, paragraphes 66-67). À sa demande, le

Comité consultatif s'est vu confirmer que les coûts ponctuels liés à l'optimisation du Siège apparaissaient dans l'examen à mi-parcours 2022-2025 et que la relocalisation de fonctions de New York à Nairobi présentait un certain nombre d'avantages, dont un soutien renforcé aux bureaux régionaux et de pays. Le Comité a également été informé que, à New York, une branche de liaison pour les programmes, englobant une expertise programmatique et technique, continuera de soutenir les processus normatifs, intergouvernementaux et interinstitutions, conjointement avec la branche du dialogue intergouvernemental, interinstitutions et politique, la branche du Conseil d'administration et la haute direction. **Le Comité consultatif salue les efforts entrepris par le FNUAP pour renforcer sa présence sur le terrain et espère que des informations détaillées sur la restructuration de l'organisation (voir également le paragraphe 12 ci-après) ainsi que des informations à jour sur les répercussions de l'optimisation du Siège seront fournies au Conseil d'administration et présentées dans les futurs rapports.**

- (b) *Déménagement des locaux de New York* : les ressources affectées au produit 2 en matière d'efficacité et d'efficacité organisationnelles, c'est-à-dire l'optimisation de la gestion des ressources, fourniraient un financement ponctuel de 4,3 millions de dollars en vue du déménagement des locaux du FNUAP de New York vers de nouveaux locaux, après l'expiration du bail actuel en 2025. Il est indiqué que les économies connexes seront prises en compte à partir de l'année 2026 (ibidem, paragraphe 70). À sa demande, le Comité consultatif a été informé que les économies attendues qui découleront du déménagement dans de nouveaux locaux à New York devraient s'élever à environ 1,4 million de dollars par an sous le poste budgétaire de location de locaux.
- (c) *Capacités de contrôle* : les ressources affectées aux produits 1 et 2 en matière d'efficacité et d'efficacité organisationnelles devraient également fournir, respectivement, 1,3 million de dollars et 2,7 millions de dollars pour financer le renforcement du Bureau indépendant d'évaluation couvrant les évaluations humanitaires et les méta-synthèses (paragraphe 68) et renforcer temporairement les capacités de la branche Investigations du Bureau des services d'audit et d'investigation pour traiter les dossiers en retard pour la période 2022-2025 (ibidem, paragraphe 71). À sa demande, le Comité consultatif a été informé que l'investissement du FNUAP dans le contrôle a plus que doublé depuis 2016 et que le nombre de dossiers soumis au Bureau des services d'audit et d'investigation est passé de 112 en 2019 à 167 nouveaux cas en 2023, le nombre de dossiers nécessitant un examen préliminaire et un tri ayant augmenté de 50 % au cours de cette même période. Par ailleurs, le Comité a été informé que 46 % des nouveaux cas représentaient des cas de fraude/d'irrégularité financière, et que 22 % portaient sur des incidents d'inconduite sexuelle. Combinés aux dossiers en retard des années précédentes, le nombre de dossiers à traiter s'élevait à 404 en 2023, ce qui représente une augmentation de 40 % par rapport à l'année 2021.

11. À sa demande, le Comité consultatif a reçu un tableau résumant les investissements dans le budget institutionnel, y compris ceux énumérés au paragraphe 10 ci-dessus, et les hypothèses connexes en matière de financement et de personnel (voir l'annexe II). **Le Comité consultatif estime que les hypothèses détaillées sur la planification et le financement qui sous-tendent les investissements proposés dans le budget institutionnel, y compris la répartition des ressources par catégories de postes et autres catégories, devraient être présentées d'office dans les futurs rapports et espère qu'elles seront incluses, le cas échéant.**

12. Concernant les diminutions des dépenses, le Comité consultatif relève que le Fonds a identifié des réductions de 7,0 millions de dollars dans le budget institutionnel, dont 3,9 millions découlent de la reclassification de fonctions et d'activités précédemment incluses dans le budget institutionnel (document DP/FPA/2024/3, paragraphe 83). À sa demande, le Comité consultatif a été informé que, lors de chaque établissement du budget et restructuration des bureaux, le FNUAP examine toutes les fonctions afin de garantir l'alignement sur l'approche harmonisée conjointe en matière de classification des dépenses et de recouvrement des coûts approuvée par le Conseil d'administration du FNUAP. Cet examen est nécessaire car les réalités programmatiques et opérationnelles évoluent dans les différents bureaux en raison de changements dans les fonctions, la structure des bureaux et la structure du financement. Le Comité a également été informé que la présente reclassification englobe principalement des activités dans la

fonction de l'innovation. Ainsi de nouvelles technologies et approches sont introduites pour relever les défis en matière de programmation afin d'améliorer l'impact du FNUAP et de garantir un bon rapport coût-efficacité. Dans le cadre du présent examen à mi-parcours, lorsque les fonctions d'innovation sont directement liées aux produits des programmes, elles sont désormais aussi classées dans les dépenses programmatiques, alors qu'elles étaient précédemment considérées comme un coût indirect financé par le budget institutionnel. Le Comité a également été informé que, d'après l'examen à mi-parcours, d'autres fonctions ont été reclassées, notamment des fonctions programmatiques au niveau régional et à d'autres niveaux qui sont désormais financées par les autres ressources.

13. Concernant les augmentations de coûts, il est indiqué dans le rapport que le budget institutionnel comprend des augmentations de 12,8 millions de dollars, soit 1,5 %, couvrant des augmentations des coûts liées à l'inflation, aux taux de change et au personnel pour 2024 et 2025. Les changements de postes dans le budget institutionnel sont résumés aux paragraphes 87-91 et dans le tableau 6 du rapport. Il convient de noter les propositions suivantes :

- (a) La revalorisation proposée au niveau D-1 de trois postes de représentants en Ukraine, dans l'État de Palestine et en Bosnie-Herzégovine (document DP/FPA/2024/3, paragraphe 87). À sa demande, le Comité consultatif a été informé que la revalorisation proposée des postes en Ukraine et dans l'État de Palestine reflétait la complexité accrue des fonctions, tandis que celle du poste en Bosnie-Herzégovine était due au portefeuille plus large géré dans les Balkans occidentaux. Le Comité consultatif insiste sur le fait que les reclassifications de postes devraient toujours s'accompagner de justifications détaillées montrant la complexité accrue des fonctions et rappelle sa recommandation (voir AC/2114, paragraphe 26) selon laquelle la classification des postes devrait reposer sur les normes de classification promulguées par la Commission de la fonction publique internationale.
- (b) L'augmentation nette de 15 postes proposée dans la catégorie « autres professionnels internationaux » aux sites du Siège du FNUAP (New York et autres) à l'appui des investissements énumérés au paragraphe 10 ci-dessus, dont 12 seraient situés ailleurs qu'à New York (ibidem, paragraphe 90 (a)). Il est indiqué dans le rapport que l'augmentation nette des postes ne prend pas en compte les effets de l'optimisation du Siège, notamment du déménagement de certains services de New York à Nairobi, qui apparaîtront dans le budget intégré pour la période 2026-2029. À sa demande, le Comité consultatif a été informé que, concernant le budget institutionnel, on compte une augmentation nette de 5 postes comme indiqué dans le tableau 6 du rapport, avec une augmentation de seulement 3 postes au Siège de New York.

14. Le Comité consultatif a demandé des informations détaillées, qui n'ont pas été reçues, sur la dotation en personnel dans les bureaux de pays et régionaux par niveau, nationalité, fonction, taux d'occupation, date de vacance des postes et date d'établissement. À la place, le Comité a reçu le tableau général ci-dessous, qui décrit les principales catégories de personnel du FNUAP :

Tableau 2  
Informations sur la dotation en personnel

Lieu	SGA, SSG, D2, D1	Autres PI	Tous les autres	Total
Siège - New York	33	286	87	406
Siège – autres sites	14	150	118	282
Bureaux régionaux/sous-régionaux	16	207	283	506
Bureaux de pays	44	483	3 939	4 466
<b>Total</b>	107	1 126	4 427	5 660

*Remarques :*

1. La catégorie « Autres PI » englobe les postes de professionnels internationaux de niveaux P5 et inférieurs. La catégorie « Tous les autres » englobe les postes de services généraux, les professionnels nationaux ainsi que les Volontaires des Nations Unies et les contractuels.

2. Le « Siège » englobe les postes situés dans des lieux où le FNUAP n'a pas de programme en place, mais dispose de bureaux (y compris New York, Genève, Bruxelles, Copenhague, Londres, Tokyo, Séoul et Washington) et les postes rattachés à des services du Siège mais situés dans d'autres lieux.

3. Les « Bureaux extérieurs » englobent les lieux où le FNUAP mène des programmes, les bureaux régionaux/sous-régionaux et les bureaux de pays.

4. Le nombre de postes n'est pas fixe dans une organisation reposant sur un financement volontaire, puisqu'il est lié aux besoins des programmes et aux fonds levés.

**15. Le Comité consultatif est d'avis que tous les changements de personnel devraient être clairement présentés en précisant le niveau, la nationalité, la fonction, le placement organisationnel et le taux d'occupation des postes, afin d'améliorer la transparence de la gestion des ressources humaines et de permettre une analyse plus approfondie. Le Comité pense également que cette approche devrait, dans la mesure du possible, être normalisée dans les trois organisations supervisées par le Conseil d'administration.**

16. L'annexe 3 du rapport fournit des informations sur l'équilibre entre les genres au sein du personnel du Fonds par niveau et par catégorie pour 2022 et 2023, comme indiqué ci-dessous.

Tableau 3  
Rapport femmes-hommes par catégorie de personnel, 2022 et 2023

Niveau	31 déc. 2022			31 déc. 2023		
	Femmes	Hommes	Rapport (F/H)	Femmes	Hommes	Rapport (F/H)
Directrice/Directeur (D)	51	44	54/46	52	46	53/47
Professionnel(le) (P)	427	352	55/45	471	378	55/45
Professionnel(le) national(e) (NO)	537	440	55/45	550	469	54/46
Personnel général	647	740	47/53	677	777	47/53
<b>Total du personnel</b>	<b>1 662</b>	<b>1 576</b>	<b>51/49</b>	<b>1 750</b>	<b>1 670</b>	<b>51/49</b>

17. Le Comité consultatif relève que l'équilibre est en faveur des femmes au niveau des professionnels nationaux et aux niveaux supérieurs, avec une moyenne de 55 % de femmes pour 45 % d'hommes, tandis que le personnel dans la catégorie des services généraux est majoritairement masculin, avec un rapport de 47 % de femmes pour 53 % d'hommes les deux années. Dans toutes les catégories de personnel, le Comité remarque que la parité globale entre les femmes et les hommes est presque atteinte en 2022 comme en 2023, à, respectivement, 51 % et 49 %.

18. Concernant la représentation géographique, il est indiqué à l'annexe 3 que, fin 2022 et fin 2023, la représentation régionale du personnel dans la catégorie des professionnels et les catégories supérieures se composait respectivement comme suit : 28 % et 31,4 % issus des États africains, 19,0 % et 20,7 % issus des États de la région Asie-Pacifique, 3,3 % et 3,5 % issus des États d'Europe de l'Est, 5,3 % et 6,3 % issus des États d'Amérique latine et des Caraïbes, et 40,0 % et 37,8 % issus des États d'Europe de l'Ouest et d'autres États. À sa demande, le Comité consultatif a été informé du fait, bien que le FNUAP n'ait pas d'objectifs spécifiques en matière de représentation géographique, le Fonds recrute son personnel sur une base géographique aussi large que possible, conformément à l'article 101, paragraphe 3, de la Charte des Nations Unies.

**19. Le Comité consultatif prend note des progrès réalisés par le FNUAP en matière de diversification régionale de son personnel dans la catégorie des professionnels et les catégories**

supérieures, en particulier de l'augmentation de la proportion du personnel issue des régions Afrique, Asie-Pacifique et Amérique latine et Caraïbes, et espère que des statistiques actualisées sur la représentation géographique et l'équilibre entre les genres continueront d'être présentées dans les futurs rapports budgétaires.

*Recouvrement des coûts*

20. Le rapport indique que la politique globale conjointe de recouvrement des coûts approuvée par le Conseil d'administration dans ses décisions 2019/21 et 2020/12 se traduit par un taux théorique de recouvrement des coûts de 8,1 %. Il indique également que le Conseil d'administration se prononcera sur l'examen de la politique globale conjointe lors de sa deuxième session ordinaire de 2024 et que le FNUAP, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et ONU-Femmes ont échangé avec leurs conseils d'administration et présenté des informations en vue de l'examen (ibidem, paragraphes 92 et 94). À sa demande, le Comité consultatif a reçu une synthèse des taux théoriques et effectifs au cours de la période 2018-2025, reproduite ci-dessous.

Tableau 4  
**Taux effectifs et théoriques de recouvrement des coûts, 2018-2025**

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024-2025
Taux effectif	7,26	7,25	7,22	7,25	7,32	s.o.	s.o.
Taux théorique	11,7	10,6	10,3	10,3	9,5	9,5	8,1
Source du taux théorique	Budget institutionnel 2018-2021	Budget institutionnel révisé 2018-2021	Examen à mi-parcours 2018-2021	Examen à mi-parcours 2018-2021	Budget institutionnel 2022-2025	Budget institutionnel 2022-2025	Examen à mi-parcours 2022-2025

21. À sa demande, le Comité consultatif a été informé de la distinction faite par le FNUAP entre trois taux de recouvrement des coûts :

- Le taux approuvé*, actuellement fixé à 8,0 %, avec quelques taux différenciés, qui est défini par le Conseil d'administration pour le FNUAP et les trois autres institutions (ONU-Femmes, PNUD et UNICEF), qui est le taux que le FNUAP peut appliquer aux accords respectifs signés avec les donateurs ;
- Le taux effectif*, qui est calculé rétroactivement et se rapporte au recouvrement des coûts réels imputés aux autres ressources appliqué (à l'exclusion du recouvrement des coûts) sur une période donnée. Le FNUAP rend compte de son taux effectif de recouvrement des coûts dans le rapport annuel de la Directrice exécutive. En 2022, le taux effectif net du FNUAP s'élevait à 7,3 % ;
- Le taux théorique*, qui est calculé à l'avance au moment de la préparation du budget et repose sur la méthodologie approuvée par le Conseil d'administration pour faire des rapprochements avec le taux que le FNUAP devrait imputer aux accords relatifs aux autres ressources afin de recouvrer exactement la part équitable du budget institutionnel. Comme indiqué précédemment, ce taux s'élève à 8,1 % dans l'examen à mi-parcours du budget intégré proposé.

22. À sa demande, le Comité consultatif a également été informé que, dans la méthodologie de recouvrement des coûts approuvée par le Conseil d'administration du FNUAP, conjointement avec ONU-Femmes, le PNUD et l'UNICEF, le taux théorique est orienté par le budget institutionnel recouvrable et l'utilisation prévue des ressources, et que le taux théorique a diminué pour s'établir à 8,1 % dans l'examen à mi-parcours car les ressources totales (en particulier les ressources diverses) ont augmenté de manière substantielle par rapport au budget initial, tandis que le budget institutionnel n'a augmenté que de 3,9 %. L'annexe 2 du rapport budgétaire fournit plus de précisions sur la politique, les catégories de dépenses et la méthode de calcul du taux théorique. **Le Comité consultatif prend note des informations détaillées fournies dans le rapport budgétaire concernant le recouvrement des coûts, y compris en réponse à**



sa recommandation précédente (voir l'annexe 3 du rapport budgétaire), espère que le Fonds s'efforcera de minimiser les écarts entre les trois taux de recouvrement des coûts, et attend avec impatience de recevoir des informations sur l'examen de la politique de recouvrement des coûts dans les futurs rapports budgétaires.

#### IV. Autres questions

##### *Plan de ressources intégré et composantes du budget*

23. La section III.A du rapport indique que le FNUAP continue d'affecter la majorité des ressources aux activités de développement, qui devraient passer à 88,3 % des ressources totales selon les projections dans le budget intégré révisé. Il est proposé que les activités de coordination du développement demeurent stables, à 0,3 % des ressources totales, tandis que les activités de gestion passeraient de 11,3 % à 9,7 %. Il est proposé que les ressources affectées aux activités à des fins spéciales passent de 0,4 % à 0,6 %, principalement en raison des coûts ponctuels associés a) à l'optimisation du Siège du FNUAP et b) au déménagement dans de nouveaux locaux à New York (voir les paragraphes 10-11 ci-dessus). Par ailleurs, il est indiqué que les activités d'approvisionnement sont exclues de la présentation du budget intégré et que les ressources totales disponibles ont été ajustées de 22,6 millions de dollars pour tenir compte des remboursements d'impôts projetés (document DP/FPA/2024/3, paragraphes 21-26).

24. La section III.B du rapport présente les mécanismes d'allocation des fonds. Le rapport indique que le budget intégré comprend, sur l'ensemble de la période 2022-2025, toutes les ressources allouées à la réalisation des activités de développement et aux produits destinés à améliorer la performance de l'organisation. Il est mentionné que, alors que la conception des programmes est alignée sur le plan stratégique pour toutes les sources de financement, il en va autrement pour les mécanismes d'allocation : pour les autres ressources, l'allocation est généralement effectuée en étroite coopération avec les donateurs et les parties prenantes concernés ; pour les ressources ordinaires, les mécanismes d'allocation incluent les niveaux national, régional et mondial. Les composantes des programmes, englobant les interventions nationales, régionales et mondiales, ainsi que le Fonds d'urgence augmenteront de 903,3 millions de dollars au total, soit 20,9 % (ibidem, paragraphes 28-29 et tableau 2).

25. Le rapport indique que la majeure partie des ressources du FNUAP va rester consacrée aux programmes de pays pour la réalisation des trois résultats transformateurs ciblés dans le plan stratégique (ibidem, paragraphe 5), avec une augmentation prévue de 827 millions de dollars, soit 21,5 %, pour renforcer les programmes de pays. À sa demande, le Comité consultatif a été informé que les programmes de pays du FNUAP sont élaborés sous la direction des acteurs nationaux et que leurs calendriers suivent des cycles de planification nationaux qui ne correspondent pas au cycle de préparation du budget intégré. La programmation des ressources du FNUAP est donc fournie à titre purement indicatif et peut évoluer au fil du temps, bien qu'elle soit liée au plan stratégique du FNUAP, garantissant ainsi l'alignement des programmes de pays décentralisés sur la stratégie de l'organisation. Une fois que les dépenses sont rétrospectivement confirmées, leur relation avec les résultats et les produits est précisée dans le Bilan statistique et financier de la Directrice exécutive présenté au Conseil d'administration. **Le Comité consultatif insiste sur l'importance d'harmoniser les différents cycles et niveaux de planification et espère que le Fonds étudiera des manières de garantir la cohérence entre toutes les composantes du budget afin de renforcer le lien entre les ressources et les résultats et de fournir un aperçu global en temps réel de l'utilisation des ressources.**

##### *Services communs à l'échelle du système et objectifs d'efficience*

26. À sa demande, le Comité consultatif a été informé que le FNUAP participe à plusieurs aspects du programme des Nations Unies en matière d'efficience, notamment à la stratégie relative aux activités d'appui, aux centres de services partagés locaux, également appelés services administratifs communs, aux locaux communs et aux services partagés mondiaux. Le Fonds a participé en tant que coprésident au Groupe des innovations institutionnelles, facilitant des discussions sur ces questions ; fin 2023, le FNUAP a fait état au Bureau de coordination des activités de développement des Nations Unies (UNDCO) de 7,7 millions de dollars de gains d'efficacité tirés de ses initiatives, contribuant à des économies cumulées

de 43,1 millions depuis le lancement du programme en 2019. Le FNUAP a largement recours aux services d'autres entités des Nations Unies, en externalisant quatre services mondiaux essentiels, à l'exception de l'achat de véhicules pour éviter les doubles emplois. Bien que le Fonds pratique depuis longtemps l'externalisation des services, les gains d'efficacité financiers liés aux services partagés mondiaux ont été limités. Le FNUAP participe à 127 initiatives dans le cadre de la stratégie relative aux activités d'appui et a largement recours aux locaux communs, avec un taux de participation de 78 %. Concernant les centres de services partagés locaux, une initiative dirigée par l'UNDCO visait à activer six centres de ce type dans des sites à gros volume en 2023, mais seul le site du Kenya est opérationnel à ce jour en 2024. À sa demande, le Comité a également été informé que le FNUAP bénéficie de services dans le cadre du programme du Secrétaire général en matière d'efficacité, visant à éviter les doubles emplois en s'abstenant de proposer des services aux entités sœurs. À la place, le Fonds se concentre sur les services d'achat et fait office de port d'attache ou de client pilote pour des initiatives telles que UNDP HR et UN Fleet. Au niveau local, le FNUAP s'attache à externaliser des services auprès d'entités sœurs, comme en témoigne sa collaboration avec le PNUD.

*Collaboration avec le système des coordonnateurs résidents*

27. À sa demande, le Comité consultatif a été informé que la réforme du système des Nations Unies pour le développement renforce la position du FNUAP en tant que partenaire stratégique dans les domaines du genre, de la jeunesse et des données, et que le FNUAP continue de participer activement aux mécanismes interinstitutions au niveau mondial ainsi qu'aux cinq plateformes de collaboration régionale, y compris à des coalitions axées sur des questions spécifiques dans les domaines de l'égalité des genres, des droits humains, de la jeunesse et des données. Au niveau national, le FNUAP continue de coopérer avec l'équipe de pays des Nations Unies et soutient la coordination des priorités à l'échelle du système telles que la prévention de l'exploitation, des abus et du harcèlement sexuels. En outre, les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable ont fourni des occasions au FNUAP d'étendre ses partenariats, renforçant ainsi sa participation aux programmes conjoints et la cohérence dans la réalisation des trois résultats transformateurs. Le Comité a été informé que le FNUAP avait reçu 217 millions de dollars au total sous forme de transferts interorganisations en 2022, reflétant son engagement en faveur de la programmation conjointe. **Le Comité consultatif réitère l'importance de la coopération et de la coordination interinstitutions pour favoriser les synergies et éviter les doubles emplois.**

*Contrôle et responsabilité*

28. À sa demande, le Comité consultatif a été informé que le FNUAP participe à des cadres approfondis de gouvernance et de responsabilité, notamment : son Conseil d'administration ; le Comité des commissaires aux comptes ; le Corps commun d'inspection ; un Comité consultatif de contrôle composé de cinq membres chargé d'assister la Directrice exécutive ; les programmes d'évaluation des donateurs, dont le MOPAN (réseau de mesure des performances des organisations multilatérales), les évaluations selon les piliers de l'Union européenne (UE), et les évaluations individuelles des donateurs ; et, en interne, le Bureau des services d'audit et d'investigation et le Bureau de l'évaluation, qui rendent directement des comptes au Conseil d'administration. Le Comité a également été informé que les Conseils d'administration du FNUAP, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes ont ajouté un point à l'ordre du jour afin de passer en revue l'examen de la gestion et de l'administration du FNUAP réalisé par le Corps commun d'inspection (voir le document JIU/REP/2023/1) lors de leurs sessions respectives en juin 2024, une feuille de route sur la mise en œuvre des recommandations étant attendue d'ici là.

29. À cet égard, le Comité consultatif prend note des principales conclusions du Comité des commissaires aux comptes (voir le document A/77/5/Add.8), lesquelles ont principalement porté sur le suivi des produits, la gestion des taux de vacance de postes, la gestion des accords avec les partenaires d'exécution, et les irrégularités dans les informations relatives au plan de distribution. Le Comité prend également note des principales conclusions du rapport du Corps commun d'inspection, notamment concernant la limitation du mandat de la fonction de Directeur exécutif ou de Directrice exécutive, et concernant les ajustements à apporter aux fonctions de gouvernance, de recrutement, de gestion des risques des technologies de l'information, et de contrôle au Fonds. **Le Comité consultatif espère que les**

**recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes seront rapidement mises en œuvre. Le Comité attend également avec impatience l'issue des délibérations du Conseil d'administration concernant les recommandations formulées par le Corps commun d'inspection.**

## Annexe I

**Évolution des catégories de dépenses**

(en millions de dollars É.-U.)

Catégories de dépenses au fil du temps	Examen à mi-parcours 2014-2017	Budget institutionnel 2018-2021	Budget	Examen à mi-parcours 2018-2021	Budget institutionnel 2022-2025	Examen à mi-parcours 2022-2025
			institutionnel révisé 2018-2021			
Programmes	3 294,10	2 878,00	3 061,00	3 272,80	4 331,30	5 234,60
Efficacité du développement	127,30	141,00	139,40	148,90	157,90	159,00
<b>Total des activités de développement</b>	<b>3 421,40</b>	<b>3 019,00</b>	<b>3 200,40</b>	<b>3 421,70</b>	<b>4 489,20</b>	<b>5 393,60</b>
Coordination des interventions des Nations Unies en faveur du développement	8,50	9,40	16,60	16,30	17,10	17,10
Gestion	468,20	492,10	485,10	503,90	584,50	594,10
Contrôle et vérification indépendants	32,10	45,90	47,20	49,60	60,50	66,20
Activités entreprises à des fins spéciales	0,00	20,00	20,00	20,00	19,80	35,90
<b>Total général</b>	<b>3 930,20</b>	<b>3 586,40</b>	<b>3 769,30</b>	<b>4 011,50</b>	<b>5 171,10</b>	<b>6 106,90</b>

## Annexe II

**Investissements dans le budget institutionnel, 2022-2025**

(en millions de dollars É.-U.)

Investissement	Répartition de l'investissement	Précisions complémentaires	Montant	Produits relatifs à l'efficacité et à l'efficacités organisationnelles (EEO) :		
				EEO 1	EEO 2	EEO 3
<b>Optimisation du Siège</b>						
	Coûts de personnel (licenciement et relocalisation)	Cette ligne comprend le coût du licenciement (indemnités de licenciement) ainsi que la relocalisation du personnel appartenant à la catégorie des professionnels internationaux conformément aux droits prévus par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI).	6,9	6,9		
	Coût des locaux		2,5	2,5		
	Autres dépenses d'appui dont les ressources humaines	Cette ligne comprend le coût des locaux, dont les coûts suivants des services communs à Nairobi : 1. Services communs 2. Services médicaux communs 3. Services du pays hôte 4. Services de valise diplomatique 5. Services de transport 6. Service des technologies de l'information 7. Service de police diplomatique 8. Centre des opérations de sécurité. Elle comprend également le coût du mobilier et du matériel TIC dans les locaux de Nairobi au Bureau des Nations Unies à Nairobi.  Compte tenu des efforts déployés à grande échelle pour procéder aux rotations des ressources humaines découlant de l'optimisation du Siège, le budget comprend une estimation supplémentaire des coûts d'appui au processus de relocalisation, y compris un appui à la relocalisation sur le terrain.	0,3	0,3		
<b>Optimisation du Siège – total</b>			<b>9,7</b>	<b>9,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Déménagement du Siège</b>						
	Infrastructures informatiques	Cette ligne comprend le coût des infrastructures informatiques pour la connexion des salles de réunions, les services sans fil et autres équipements de connexion.	2,3		2,3	

	Mobilier		2,0		2,0		
		Cette ligne comprend le coût ponctuel de l'installation du mobilier dans les nouveaux locaux plus petits à New York après l'expiration du bail actuel en 2025, dont la durée était fixée à 15 ans.					
<b>Déménagement du Siège - total</b>			<b>4,3</b>	<b>0,0</b>	<b>4,3</b>	<b>0,0</b>	
<b>Fonctions de vérification indépendantes</b>							
	Fonction interne d'audit et d'investigation	Cette ligne comprend le personnel temporaire affecté à l'appui de la fonction d'audit et d'investigation, ainsi que de la coordination globale des activités d'audit et de contrôle. Elle inclut le coût de onze postes à nomination temporaire.	2,7		2,7		
	Fonction d'évaluation indépendante		1,3	1,3			
		Cette ligne comprend le budget opérationnel destiné à l'évaluation du soutien politique du FNUAP (pour mettre en œuvre les évaluations centralisées) ; à la collaboration interinstitutions et à la réforme des Nations Unies, aux méta-synthèses et aux données dans les contextes humanitaires ; au renforcement des capacités nationales d'évaluation ; au renforcement des capacités internes d'évaluation (pour améliorer les capacités d'évaluation décentralisée) ; et à l'assurance qualité et à l'analyse des évaluations. Elle comprend également un poste supplémentaire axé sur les évaluations humanitaires, dans le sillage d'un récent examen par les pairs qui ont constaté que ce domaine devait être renforcé.					
<b>Fonctions de vérification indépendantes – total</b>			<b>4,0</b>	<b>1,3</b>	<b>2,7</b>	<b>0,0</b>	

<b>Investissements dans l'innovation, les partenariats, le soutien fiduciaire et les financements</b>					
Innovation, partenariats et financements	Cette ligne comprend les fonds visant à renforcer la fonction institutionnelle d'innovation, en tirant partie des technologies innovantes pour positionner le FNUAP dans le paysage du développement/de l'action humanitaire. Compte tenu de l'importance croissante du financement pour le développement et des concepts juridiques innovants tels que les obligations à impact positif sur le développement, elle comprend également des fonds visant à renforcer le soutien et les conseils juridiques en matière de financement du développement pour permettre au FNUAP d'avoir recours aux nouveaux concepts juridiques tout en gérant les risques associés. Enfin, certains fonds visent à renforcer davantage le contenu audiovisuel destiné aux partenariats, ainsi que les activités de liaison du FNUAP avec les principaux partenaires de financement. Globalement, cette ligne comprend 6 nouveaux postes, un poste existant étant quant à lui supprimé.	2,3		2,3	
Soutien fiduciaire	Cette ligne comprend des fonds destinés à apporter un soutien fiduciaire supplémentaire aux bureaux dans le domaine de la gestion et du contrôle des finances, ainsi que de la comptabilisation et du suivi des recettes. Elle comprend des fonds pour quatre postes qui étaient précédemment financés par d'autres sources, compensés par le transfert d'un poste à d'autres sources.	0,9		0,9	
<b>Investissements dans l'innovation, les partenariats, le soutien fiduciaire et les financements – total</b>		<b>3,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,9</b>	<b>2,3</b>
Capacités de direction et de gestion sur le terrain	Cette ligne comprend des fonds destinés à renforcer les capacités de direction et de gestion du FNUAP sur le terrain, pour faire en sorte que l'organisation dispose des compétences adéquates pour exécuter son mandat malgré une complexité croissante tout en restant parfaitement conforme à l'ensemble des politiques. Cette ligne comprend sept nouveaux postes et quatre revalorisations de postes existants, dont trois sont des revalorisations de postes de représentants dans l'État de Palestine, en Bosnie-Herzégovine et en Ukraine, décrites dans le document du budget.	2		2	
<b>Renforcement sur le terrain</b>		<b>2,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Renforcement sur le terrain - total</b>		<b>2,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2,0</b>	<b>0,0</b>

<b>Initiatives TIC</b>					
	Priorités de gestion des connaissances stratégiques	Cette ligne comprend des fonds destinés à la mise en place de fonctions de recherche plus puissantes, à la gestion des connaissances assistée par l'intelligence artificielle, et à la création de communautés de pratique en ligne qui englobent les bureaux extérieurs du FNUAP et plusieurs sites du Siège.	1,0	1,0	
	Technologies permettant d'accélérer la mise en œuvre des programmes	Cette ligne comprend des fonds destinés à la mise en place d'un centre mondial d'excellence concernant l'utilisation de technologies innovantes à l'appui des programmes.	0,5	0,5	
	Intelligence artificielle et analyses de données	Cette ligne comprend des fonds destinés à l'architecture de données, aux banques de données et à la technologie ETL (« Extract, Transform, Load » ou extraction, transformation et chargement en français), ainsi qu'au soutien aux activités de collecte de données démographiques liées aux recensements.	0,5	0,5	
<b>Initiatives TIC – total</b>			<b>2,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2,0</b>
	Investissements dans les fonctions centrales et de terrain	Cette ligne comprend des fonds visant à permettre à la fonction de sécurité dédiée du FNUAP de répondre efficacement aux risques et aux défis émergents en matière de sécurité auxquels les activités du FNUAP sont exposées dans le monde entier. Elle comprend des fonds destinés à deux nouveaux postes et à la revalorisation de trois postes existants.	1,4	1,4	
<b>Renforcement de la sécurité</b>			<b>1,4</b>	<b>0,0</b>	<b>1,4</b>
<b>Renforcement de la sécurité – total</b>			<b>1,4</b>	<b>0,0</b>	<b>1,4</b>
<b>Total</b>			<b>26,6</b>	<b>11,0</b>	<b>13,3</b>