



**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  
17 March 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**

**Examen à mi-parcours du budget intégré 2022-2025 du FNUAP**

*Résumé*

Le présent rapport couvre l'examen à mi-parcours du budget intégré 2022-2025 du FNUAP. Il examine le contexte stratégique et financier dans la perspective du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et en tenant compte de ses incidences sur l'évaluation et l'affectation des ressources et sur les résultats. Il convient de ne pas dissocier cet examen à mi-parcours de celui du plan stratégique 2022-2025 du FNUAP (DP/FPA/2024/4 [Partie 1]) et de ses annexes.

La révision des estimations fait apparaître une croissance des revenus par rapport au budget initial. Les revenus provenant des ressources ordinaires sont estimés pour cette période à 1,7 milliard de dollars (à comparer à l'évaluation initiale de 1,65 milliard de dollars), tandis que les autres ressources s'élèveraient à 4,9 milliards de dollars (contre 4,1 milliards de dollars initialement). Toutefois, la part des ressources ordinaires dans les recettes totales devrait baisser, ce qui indique un déséquilibre croissant entre les sources de financement.

Au vu de ces estimations et étant donné ses priorités stratégiques, le FNUAP propose d'apporter des ajustements ciblés au budget intégré. Les ressources allouées aux activités de développement, qui représentent 88,3 % du budget disponible, passeront de 4,5 milliards de dollars à 5,4 milliards de dollars, soit une hausse de 20 %. Par ailleurs, le FNUAP propose d'augmenter son budget institutionnel à hauteur de 872,3 millions de dollars, soit une hausse de 3,9 %. Il convient néanmoins de noter la diminution de la part relative du budget institutionnel dans le budget intégré révisé 2022-2025 (cette part passe de 16,2 % à 14,3 %).

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

24-09707 (F) 010724 010724



Merci de recycler



Le FNUAP présentera l'examen à mi-parcours du budget intégré au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB), dont le rapport figurera dans le document DP/FPA/2024/8.

Les éléments de décision figurent dans la section IV du présent rapport.

## Table des matières

I.	Contexte et objet	4
II.	Budget intégré révisé : contexte stratégique et financier	4
A.	Contexte stratégique	4
B.	Contexte financier	6
III.	Budget intégré révisé 2022-2025	8
A.	Plan intégré des ressources	8
B.	Composantes du budget intégré	11
C.	Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources	14
D.	Synthèse des augmentations et baisses du budget institutionnel	21
E.	Recouvrement des coûts	23
IV.	Éléments de décision	23

## Tableaux

Tableau 1.	Plan intégré des ressources 2022-2025, révision	9
Tableau 2.	Ressources allouées aux programmes 2022-2025, par composante, révision	11
Tableau 3.	Budget institutionnel 2022-2025, révision	13
Tableau 4.	Cadre intégré des résultats et de l'allocation des ressources 2022-2025 (indicatif), révision	17
Tableau 5.	Résumé des postes du budget institutionnel en hausse et en baisse	22
Tableau 6.	Résumé des modifications apportées aux postes du budget institutionnel	22

## Figures

Figure 1.	Contributions, par catégorie de financement, 2014-2025, révision	7
Figure 2.	Allocation des ressources disponibles 2022-2025, révision	9

## Annexes

(Les annexes au présent document sont consultables (en anglais) sur le [site Internet du Conseil d'administration du FNUAP](#)).

Annexe 1.	Examen à mi-parcours du budget intégré 2022-2025 du FNUAP : compléments de données financières et d'informations sur les postes
Annexe 2.	Recouvrement des coûts – informations détaillées fondées sur la méthode actuelle de recouvrement des coûts
Annexe 3.	Réponses aux recommandations du CCQAB sur le budget intégré révisé 2022-2025 du FNUAP

## I. Contexte et objet

1. Cet examen à mi-parcours du budget intégré 2022-2025 du FNUAP est soumis en même temps que l'examen à mi-parcours du plan stratégique du FNUAP (DP/FPA/2024/4 [partie 1]). Le budget intégré consolide dans un cadre global toutes les catégories de dépenses et tous les résultats de l'organisation. Le présent examen couvre donc l'intégralité des ressources du FNUAP.
2. L'examen à mi-parcours du budget intégré met l'accent sur les modifications apportées, après l'approbation du budget intégré 2022-2025, au contexte stratégique, opérationnel et financier des activités du FNUAP et de certains mandats du Conseil d'administration. Ces modifications constituent la base du présent examen et des propositions auxquelles il conduit, et sont alignées sur le plan stratégique 2022-2025.
3. Sauf indication contraire, les changements proposés dans le cadre de cet examen à mi-parcours prendront effet le 1<sup>er</sup> janvier 2024.

## II. Budget intégré révisé : contexte stratégique et financier

### A. Contexte stratégique

4. L'examen à mi-parcours du plan stratégique 2022-2025 a porté sur l'orientation stratégique et les avancées globales ainsi que sur les obstacles qui ont entravé sa mise en œuvre. Il s'est attaché à déterminer ce qui fonctionnait bien et moins bien, et à proposer des mesures correctives pour remédier aux lacunes et s'adapter aux difficultés et aux opportunités en constante évolution. L'examen a suivi une approche allégée, davantage axée sur les stratégies de mise en œuvre que sur la matérialisation des effets et l'impact des interventions, ces deux éléments étant couverts par l'évaluation du plan stratégique qui a débuté fin 2023.
5. Les conclusions de l'examen ont confirmé que l'orientation stratégique globale demeurerait pertinente et cruciale pour atteindre plus rapidement les objectifs de développement durable. Le FNUAP continuera de promouvoir une accélération des avancées sur la voie des trois résultats transformateurs (les « trois zéros ») du plan stratégique, à savoir : a) zéro besoin non satisfait en matière de planification familiale, b) zéro décès maternel évitable et c) zéro violence basée sur le genre et tolérance zéro vis-à-vis des pratiques néfastes telles que les mariages d'enfants et les mutilations génitales féminines. Le FNUAP conservera la théorie du changement et le cadre de résultats du plan stratégique, tout en s'accordant la possibilité d'ajuster certains objectifs et d'ajouter quelques indicateurs.
6. L'examen à mi-parcours montre que le rythme actuel des avancées est bien inférieur à ce qu'il devrait être pour atteindre les trois résultats transformateurs d'ici à 2030, et ceci que l'on considère les objectifs sous l'angle de leur universalité ou de leur matérialisation dans les faits. Au niveau organisationnel, le FNUAP a globalement obtenu de bons résultats grâce à la réalisation des produits du plan stratégique conçus pour contribuer à l'accélération des avancées, et était en bonne voie pour opérer les transformations critiques nécessaires à l'adaptation de ses méthodes de travail en vue de favoriser cette accélération. Ainsi, bien que le rythme de progression soit préoccupant, la contribution du FNUAP est indéniable. Sans les interventions soutenues par le FNUAP, la situation aurait pu être plus mauvaise. Il n'en demeure pas moins que le plan stratégique formalise un appel à l'action et que c'est à ce titre que tous les partenaires doivent redoubler d'efforts pour faire bouger le curseur au niveau mondial.
7. De manière générale, la mise en œuvre du plan stratégique se déroule comme prévu. Le plan a été lancé avec succès et a été bien reçu par toutes les parties prenantes, en particulier sur le terrain, où il oriente tous les programmes, toutes les interventions et toutes les activités du FNUAP. L'examen à mi-parcours a montré que le personnel des bureaux de pays du FNUAP dispose d'une bonne compréhension du plan stratégique et de capacités relativement solides pour le mettre en œuvre. Pendant les deux premières années de mise en œuvre (2022 et 2023), le FNUAP a enregistré des réussites notables. Il a notamment aligné les objectifs organisationnels sur la réalisation des trois

résultats transformateurs, renforcé et amélioré la programmation et la mobilisation en faveur de la mise en place de normes, développé les capacités en matière d'interventions humanitaires et de préparation aux situations d'urgence, dynamisé et élargi les partenariats, adapté l'assistance programmatique et technique pour intervenir efficacement dans des contextes locaux variés, et tiré parti de la réforme des Nations Unies pour améliorer la performance de l'organisation.

8. Les efforts de mise en œuvre se sont toutefois également heurtés à des difficultés et à des lacunes, principalement dans les domaines suivants : lutte effective contre les normes sociales et de genre discriminatoires, disponibilité et utilisation effective de données démographiques de qualité, et gestion des difficultés induites par l'évolution des dynamiques démographiques. Par ailleurs, il faut continuer de renforcer le rôle normatif de l'organisation, en particulier pour contrer l'opposition à certains éléments du programme de la Conférence internationale sur la population et le développement (CIPD), ou le sentiment que, dans certaines circonstances, les trois résultats transformateurs sont moins prioritaires. La mobilisation de financements en faveur du programme de la CIPD, de l'optimisation de la gestion des connaissances et de l'intégration des grandes tendances dans les interventions relatives à la santé et aux droits en matière de sexualité et de procréation a également soulevé des difficultés.

9. Afin de faire face aux problèmes et aux lacunes, et de capitaliser sur les avancées, le FNUAP donnera la priorité aux six mesures suivantes au cours des deux prochaines années (2024 et 2025).

- a) Affiner le discours du FNUAP sur les *trois résultats transformateurs* afin de mieux les faire valoir dans les différents contextes sociaux, économiques et démographiques, y compris dans les pays à revenu élevé ou à revenu intermédiaire qui ont un faible taux de fécondité, et, aussi, pour contribuer à la lutte contre les changements climatiques, en établissant une solide base de données probantes sur les trois résultats, en soulignant le caractère central des droits et des choix en matière de reproduction dans le cadre du développement durable, et en insistant sur les effets économiques multiplicateurs des investissements dans les trois résultats transformateurs ;
- b) Continuer de mettre en avant son *rôle normatif* afin de faire progresser le programme de la CIPD et les trois zéros en renforçant les capacités de plaidoyer et de communication du personnel, en favorisant, au sein du FNUAP, l'esprit d'initiative dès lors qu'il mobilise des connaissances de pointe et des éléments de preuve, en définissant des indicateurs permettant de suivre les avancées des travaux de normalisation, et en renforçant les partenariats stratégiques afin de mieux tirer parti des synergies entre les parties prenantes pour promouvoir, mettre en œuvre et suivre ces travaux ;
- c) Concevoir et déployer des interventions innovantes et à fort impact pour combattre les *normes sociales et de genre discriminatoires* en s'attaquant aux causes profondes culturelles, juridiques, économiques et sociales, en mobilisant les mouvements sociaux et les organisations de jeunes, les organisations locales et les groupes de réflexion, en renforçant les capacités de l'organisation en matière de communication en faveur des changements comportementaux, notamment en recrutant des spécialistes en la matière, et en définissant de meilleurs indicateurs pour évaluer les progrès ;
- d) Renforcer les capacités en matière d'*analyse de données et de prévisions* en investissant pour combler le manque de données et d'éléments de preuve dans les domaines cruciaux ainsi qu'en tirant parti de nouvelles sources de données, et notamment de l'intelligence artificielle générative, et institutionnaliser le renseignement stratégique et la prévoyance en renforçant les capacités du personnel en matière de collecte, d'analyse et d'exploitation des données, et en se rapprochant de partenaires non publics pour élargir l'accès aux données ;
- e) Intensifier les efforts pour *bénéficier de financements dédiés au développement*, en particulier les financements nationaux, et les consacrer au Programme d'action de la CIPD et aux trois résultats transformateurs. Continuer de renforcer les capacités du personnel et des partenaires dans le domaine du

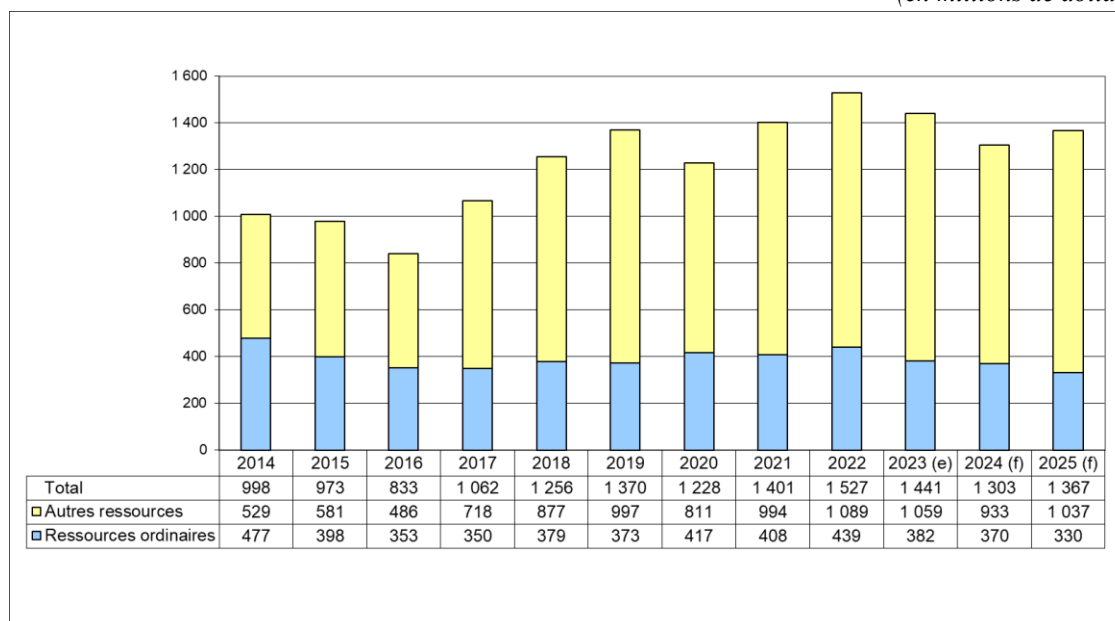
financement du développement, établir et renforcer les liens avec les institutions de financement, et en particulier les institutions internationales, mener des actions de plaidoyer et initier des dialogues politiques, apporter une aide aux acteurs locaux pour établir des budgets, trouver des financements et mobiliser des ressources nationales publiques, privées et internationales, et mesurer et souligner les réussites. Cette mesure inclut en particulier le déploiement de dossiers d'investissement dans 30 pays qui disposent d'arguments solides pour convaincre les investisseurs potentiels de l'intérêt qu'ils portent aux trois résultats transformateurs et des retombées attendues d'un soutien financier ;

- f) Optimiser et systématiser la *gestion des connaissances* pour améliorer l'identification, la documentation et le partage de solutions innovantes et efficaces en consolidant les dispositions institutionnelles du FNUAP, en renforçant les capacités du personnel en matière de développement et de diffusion des connaissances, et en tirant parti des technologies informatiques révolutionnaires, telles que l'intelligence artificielle, l'apprentissage automatique et les mégadonnées.

10. Outre ces six priorités, le FNUAP continuera de s'appuyer sur ses réussites pour accélérer la réalisation des résultats transformateurs. Cela consistera notamment à développer les capacités de préparation aux situations d'urgence et d'intervention humanitaire, à poursuivre les efforts d'amélioration de la programmation, notamment en tenant compte des évolutions majeures, à continuer d'adapter son modèle d'activité pour proposer des approches convaincantes répondant de manière effective à l'évolution des besoins, à renforcer encore davantage les fonctions opérationnelles et de contrôle, et à toujours mieux utiliser, dans le respect de la réforme des Nations Unies, les structures et mécanismes interorganisations existants afin de mettre en œuvre le Programme d'action de la CIPD et les trois résultats transformateurs.

## **B. Contexte financier**

11. L'examen à mi-parcours du budget intégré couvre toutes les ressources qui contribuent à la réalisation du cadre intégré de résultats du FNUAP et est une composante à part entière du plan stratégique de l'organisation. Au cours des deux premières années du plan stratégique, les objectifs de contribution des ressources ordinaires et des autres ressources, tels que fixés dans le plan, ont été dépassés par le FNUAP. Bien que les contributions aux ressources ordinaires (ou ressources de base) pour 2022 et 2023 étaient respectivement estimées à 377 et 378 millions de dollars, les ressources ordinaires effectivement reçues se sont élevées à 439 millions de dollars en 2022 et 382 millions de dollars en 2023 (estimations). Pour ce qui concerne les autres ressources, les estimations qui étaient respectivement pour ces mêmes années de 729 et 831 millions de dollars ont finalement respectivement été de 1 089 et 1 059 millions de dollars (estimations). Dans le présent document, les chiffres des contributions de 2022 sont tirés des états financiers, les chiffres de 2023 correspondent à des estimations avant clôture et les chiffres pour 2024 et 2025 sont des prévisions.

**Figure 1. Contributions, par catégorie de financement, 2014-2025, révision***(en millions de dollars)*

Source : pour 2014-2022, états financiers annuels ; pour 2023, estimations (e) ; pour 2024-2025, prévisions (p).

Remarque : les montants des contributions aux ressources ordinaires excluent les revenus d'intérêts.

12. Ces valeurs reflètent la bonne performance en matière de collecte de fonds à tous les niveaux du FNUAP et ont permis à l'organisation de consolider le financement des programmes dans un contexte de besoins importants, comme le montrent les sections qui suivent. Il est toutefois important de souligner que la qualité des financements continue de se dégrader. Au vu de la croissance des autres ressources et de la stagnation globale des ressources ordinaires, la part projetée des ressources ordinaires dans le total des revenus pour le cycle en cours devrait passer de 28,7 % dans le budget intégré à 25,7 % dans le budget révisé à mi-parcours, ce qui est inférieur à la cible de 30 % du pacte de financement.

13. Dans ce contexte, le FNUAP continue de mettre l'accent sur le fait que sa capacité à remplir durablement sa mission et à mettre en œuvre le Programme d'action de la CIPD et le Programme de développement durable à l'horizon 2030 repose sur le principe de contributions illimitées aux ressources ordinaires. Les ressources ordinaires sont les investissements qui garantissent, en privilégiant les actions programmatiques à fort impact, la dimension mondiale des activités du FNUAP, et qui permettent à l'organisation de planifier ses interventions, de s'adapter à l'évolution des circonstances et d'obtenir de meilleurs résultats en exerçant un effet de levier sur des ressources complémentaires. Elles jouent un rôle crucial dans la réalisation des trois résultats transformateurs et le renforcement du rôle normatif du FNUAP, et sont indispensables pour maintenir sa présence partout dans le monde, en particulier dans les contextes humanitaires fragiles.

14. Les estimations des revenus des années 2024 et 2025 ont été révisées de manière conservatrice et prudente. L'escalade des guerres et des crises observée au cours des deux premières années du cycle en cours n'a pas pour seul effet d'accroître très sensiblement les besoins relevant du mandat du FNUAP, mais augmente également le risque de réduction des financements d'aide publique au développement (APD), et donc le risque de compromettre davantage le développement.

15. Les prévisions budgétaires du FNUAP reposent sur une estimation prudente des contributions aux ressources ordinaires de 370 millions de dollars en 2024 et de 330 millions de dollars en 2025. Cette prudence procède de plusieurs facteurs. Premièrement, les pressions budgétaires dans certains des principaux pays donateurs vont probablement s'amplifier dans les prochaines années et pourraient aboutir à des baisses des contributions aux ressources ordinaires aussi bien à court terme qu'à long terme. Deuxièmement, la volatilité des taux de change s'est notablement accentuée au cours de l'année écoulée et la valeur relativement élevée du dollar des États-Unis a des répercussions sur les prévisions de revenus libellées en dollars. Si des ressources ordinaires supplémentaires sont mises à la disposition du FNUAP d'ici la fin du cycle en cours, elles pourront être investies dans les programmes de pays.

16. Pour ce qui concerne les autres ressources, le FNUAP estime ses revenus à 933 millions de dollars en 2024 et à 1 037 millions de dollars en 2025. Bien que les fonds récemment collectés soient supérieurs aux cibles du plan stratégique, le FNUAP s'en tient à son estimation initiale prudente, tenant ainsi compte des risques que constituent, d'une part, la stagnation de l'aide humanitaire à mesure que plusieurs crises aiguës se transformeront en crises prolongées, d'autre part, la persistance des pressions sur le financement de l'aide au développement.

17. Conformément à sa stratégie de mobilisation des ressources, le FNUAP s'efforce toujours de disposer de ressources financières suffisantes pour obtenir les résultats escomptés, pouvoir agir avec une plus grande flexibilité et fiabiliser les projections de flux financiers. Le FNUAP continue de renforcer ses partenariats, en particulier avec les institutions financières internationales, afin de soutenir les pays dans lesquels ses programmes sont mis en œuvre. Il continuera de rechercher et d'exploiter toutes les options pour améliorer la qualité des contributions afin de financer le développement.

18. En prenant en considération les estimations des soldes d'ouverture, des intérêts et de divers revenus, et après ajustements liés au remboursement d'impôts, le FNUAP prévoit que le montant total de ses ressources pour la période 2022-2025 sera de 6 649,3 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 895,3 millions de dollars, soit 15.6 %, par rapport au budget intégré approuvé.

### **III. Budget intégré révisé 2022-2025**

#### **A. Plan intégré des ressources**

19. Le tableau 1 ci-dessous présente la révision à mi-parcours du plan intégré des ressources 2022-2025, pour toutes les catégories de coûts, et en considérant à la fois les ressources ordinaires et les autres ressources. L'actuel budget intégré 2022-2025 repose sur celui qui a été approuvé par le Conseil d'administration dans sa décision 2021/9 et qui est présenté dans le document DP/FPA/2021/9. Les montants présentés dans le tableau 1 ainsi que dans tous les autres tableaux sont arrondis au dixième le plus proche et leur somme peut donc ne pas correspondre exactement aux totaux indiqués.



Tableau 1. Plan intégré des ressources 2022-2025, révision

(en millions de dollars)

	Budget intégré 2022-2025 (DP/FPA/2021/9)				Examen à mi-parcours du budget intégré 2022-2025					
	Ressources ordinaires	Autres ressources		Ressources totales	Pourcentage du total	Ressources ordinaires	Autres ressources		Ressources totales	Pourcentage du total
		Programme	Recouvrement des coûts				Programme	Recouvrement des coûts		
<b>1. Ressources disponibles</b>										
Solde d'ouverture <sup>a/</sup>	131,8	574,8		706,6		181,2	830,0		1 011,2	
Revenus										
Contribution brute	1 516,4	3 529,2	-	5 045,6		1 520,5	4 117,7	-	5 638,2	
Autres <sup>b/</sup>	25,6	-	-	25,6		29,9	(7,4)	-	22,5	
Revenus totaux	1 542,0	3 529,2	-	5 071,2		1 550,4	4 110,3	-	5 660,7	
Moins remboursement d'impôts <sup>c/</sup>	(23,8)	-	-	(23,8)		(22,6)	-	-	(22,6)	
<b>Total disponible</b>	<b>1 650,0</b>	<b>4 104,0</b>		<b>5 754,0</b>		<b>1 709,0</b>	<b>4 940,3</b>		<b>6 649,3</b>	
<b>2. Utilisation des ressources</b>										
<b>A. Activités de développement</b>										
A.1 Programmes <sup>d/</sup>	1 060,0	3 506,8	(235,5)	4 331,3	83,8%	1 176,5	4 307,8	(249,8)	5 234,6	85,7%
A.2 Efficacité du développement	157,9	-	-	157,9	3,1%	159,0	-	-	159,0	2,0%
Total développement	1 218,0	3 506,8	(235,5)	4 489,2	86,8%	1 335,6	4 307,8	(249,8)	5 393,6	88,3%
B. Coordination des interventions des Nations Unies en faveur du développement	17,1	-	-	17,1	0,3%	17,1	-	-	17,1	0,3%
C. Activités de gestion	385,4	-	199,2	584,5	11,3%	385,3	-	208,8	594,1	9,7%
D. Activités de vérification et de contrôle	33,6	-	26,9	60,5	1,2%	35,0	-	31,2	66,2	1,1%
E. Activités à des fins spéciales	10,4	-	9,4	19,8	0,4%	26,1	-	9,8	35,9	0,6%
<b>Utilisation totale des ressources (A+B+C+D+E)</b>	<b>1 664,4</b>	<b>3 506,8</b>	<b>-</b>	<b>5 171,2</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 799,0</b>	<b>4 307,8</b>	<b>0,0</b>	<b>6 106,8</b>	<b>100,0%</b>
<b>3. Montants nets issus des réserves/affectés aux réserves <sup>e/</sup></b>	<b>14,4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>14,4</b>		<b>101,5</b>	<b>-</b>	<b>0,0</b>	<b>101,5</b>	
<b>4. Solde des ressources (1-2+3)</b>	<b>0,0</b>	<b>597,2</b>	<b>0,0</b>	<b>597,2</b>		<b>11,5</b>	<b>632,5</b>	<b>0,0</b>	<b>644,0</b>	

a/ Le solde d'ouverture des ressources ordinaires de 2022 a été révisé sur la base des états financiers de 2021 ; les autres ressources ont été révisées sur la base des fonds reçus et disponibles pour les programmes.

b/ Inclut les intérêts et les revenus divers.

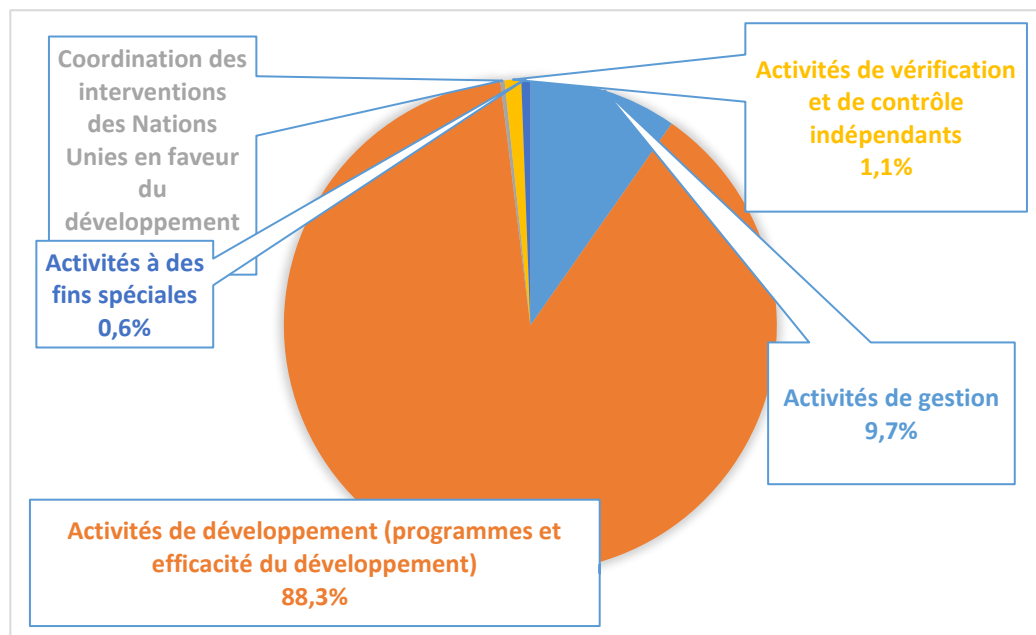
c/ Ajustement lié au remboursement des impôts des personnels ressortissants d'un État membre.

d/ La catégorie « Autres ressources – Programmes » correspond aux dépenses totales liées aux programmes conformément aux états financiers ; le recouvrement des coûts est compensé de façon à permettre une comparaison avec les estimations du document budgétaire.

e/ Inclut les ajustements apportés à la réserve opérationnelle conformément aux règles et règlements financiers et des transferts des périodes précédentes.

Remarque : les montants de ce tableau et des autres tableaux de ce document sont arrondis au dixième le plus proche ; les totaux peuvent donc ne pas concorder.

20. Les prévisions relatives à l'utilisation des ressources sont illustrées sur la figure 2, qui indique les pourcentages de ressources consacrés aux catégories de coûts approuvées par le Conseil d'administration, à savoir a) les activités de développement, b) les activités de gestion, c) les activités à des fins spéciales et d) les activités de coordination des interventions des Nations Unies en faveur du développement.

**Figure 2. Allocation des ressources disponibles 2022-2025, révision**

21. Le FNUAP continue de consacrer la majorité de ses ressources aux activités de développement. Selon les projections de l'examen à mi-parcours pour la période 2022-2025, le FNUAP allouera 88,3 % du total des ressources disponibles aux activités de développement, ce qui représente une augmentation par rapport au taux de 86,8 % du budget intégré initial.

22. Il est proposé que le budget alloué à la coordination des interventions des Nations Unies en faveur du développement reste inchangé et soit fixé, dans le budget révisé 2022-2025, à 0,3 % du total des ressources disponibles.

23. Le budget intégré révisé 2022-2025 prévoit une diminution de la part des ressources affectée aux activités de gestion, le taux devant passer de 11,3 % à 9,7 % du total des ressources disponibles.

24. La part des activités à des fins spéciales augmentera de 0,4 % du total des ressources à 0,6 %. Cette hausse est principalement liée aux coûts ponctuels d'optimisation du siège du FNUAP, dont ceux de la relocalisation de certaines fonctions sur le terrain et du déménagement dans des locaux plus petits à New York après expiration, en 2025, du bail actuel. Ces points sont abordés plus en détail aux paragraphes 67 et 70.

25. Les services d'achat sont gérés indépendamment des ressources ordinaires. Les revenus générés par les services d'achat sont contrebalancés par les coûts directs et les charges d'exploitation liées à ces services. Les services d'achat sont donc exclus de la présentation du budget intégré.

26. Les dernières estimations du total des ressources allouées au remboursement des impôts des personnels ressortissants d'un État membre s'élèvent à 22,6 millions de dollars dans le cadre de la révision à mi-parcours du budget intégré.

27. Toute révision budgétaire à mi-parcours doit nécessairement regrouper dans un même tableau les montants approuvés pour les années précédentes et des projections pour les années à venir. La décomposition fournie ici ne se présente cependant pas sous la forme d'un budget quadriennal glissant, car les modifications proposées et chiffrées sont applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024, soit à mi-chemin de la période du plan stratégique. Un tableau

récapitulatif présentant les montants révisés du plan intégré des ressources 2022-2025 est joint en annexe 1 de ce document afin de montrer de manière transparente en quoi consiste cette révision quadriennale. Ce tableau présente le budget révisé correspondant à la même période de quatre ans et servira de base de comparaison lorsque le FNUAP soumettra son projet de budget intégré pour la période 2026-2029.

## B. Composantes du budget intégré

28. 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. Pour chaque source de financement, la conception des programmes est alignée sur le plan stratégique. Des différences existent néanmoins entre les mécanismes d'allocation de ces ressources : ainsi, si les autres ressources sont généralement allouées en étroite collaboration avec les donateurs et les parties prenantes, plusieurs mécanismes, expliqués ci-après, peuvent être envisagés pour l'affectation des ressources ordinaires.

### Programmes

29. Les interventions programmatiques sont menées au niveau des pays ainsi qu'aux niveaux régional et mondial. Par ailleurs, le fonds d'urgence du FNUAP soutient l'intervention rapide de l'organisation en cas de crise humanitaire. Le tableau 2 synthétise les données financières des composantes des programmes, dont le montant total augmente de 903,3 millions de dollars.

**Tableau 2. Ressources allouées aux programmes 2022-2025, par composante, révision**

(en millions de dollars)

	Budget intégré 2022-2025 (DP/FPA/2021/9)					Examen à mi-parcours du budget intégré 2022-2025				
	Ressources ordinaires	Autres ressources		Ressources totales	Pourcentage du total	Ressources ordinaires	Autres ressources		Ressources totales	Pourcentage du total
		Programme	Recouvrement des coûts				Programme	Recouvrement des coûts		
<b>1. Ressources disponibles</b>										
<b>Nature des programmes</b>										
Programmes de pays (montant initial)	815,5	3 247,3	(218,1)	3 844,7	74,3%	815,5	3 980,2	(231,3)	4 564,4	74,7%
Programmes de pays (ressources ordinaires supplémentaires)	107,4	-	-	107,4	1,8%	107,4	-	-	107,4	1,8%
Total programmes de pays	815,5	3 247,3	(218,1)	3 844,7	74,3%	922,9	3 980,2	(231,3)	4 671,7	76,5%
Programmes mondiaux et régionaux	204,5	259,5	(17,4)	446,6	8,6%	211,6	327,7	(18,4)	520,8	8,3%
Fonds d'urgence	40,0	-	-	40,0	0,8%	42,0	-	-	42,0	0,7%
<b>Total programmes</b>	<b>1 060,0</b>	<b>3 506,8</b>	<b>(235,5)</b>	<b>4 331,3</b>	<b>83,8%</b>	<b>1 176,5</b>	<b>4 307,8</b>	<b>(249,8)</b>	<b>5 234,6</b>	<b>85,7%</b>

### Programmes de pays

30. 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. Par rapport au budget intégré approuvé, le FNUAP envisage d'augmenter les financements quadriennaux alloués aux programmes de pays de 827 millions de dollars, ce qui représente une croissance substantielle de 21,5 %. Sur cette hausse, 107,4 millions de dollars proviennent de ressources ordinaires supplémentaires, ce qui montre bien que les contributions supplémentaires aux ressources ordinaires soutiennent le développement des programmes dans les pays. Tout éventuel revenu s'ajoutant aux montants du budget intégré révisé sera également affecté aux programmes de pays.

31. Le FNUAP continue de distinguer trois catégories de programmes de pays, définies en fonction du chemin qu'il reste à parcourir pour atteindre les trois résultats transformateurs. Globalement, 54 programmes de pays n'ont pas atteint un seul des seuils des trois résultats transformateurs et sont classés dans la catégorie I. Les 35 programmes de pays ayant atteint le seuil de l'un des trois résultats transformateurs sont dans la catégorie II. Enfin, les 30 programmes de pays ayant atteint au moins deux des trois seuils correspondent à la catégorie III. Il existe en outre deux programmes multipays dans les sous-régions Caraïbes et Pacifique.

32. Cette classification des pays permet au FNUAP d'adapter ses offres programmatiques aux spécificités locales à travers ses cinq modes d'engagement (le plaidoyer et le dialogue politique, le renforcement des capacités, la gestion des connaissances, la prestation de services, les partenariats et la coordination, incluant la coopération Sud-Sud et triangulaire). Elle permet également au FNUAP de donner la priorité aux pays les moins avancés et aux pays fragiles ayant des besoins humanitaires, d'ajuster ses efforts d'assistance pour la mise en œuvre de programmes adaptés (Programme d'action d'Istanbul, couvrant les conclusions de la cinquième Conférence des Nations Unies sur les pays les moins avancés, et Programme d'action de Vienne), conformément aux résultats de la révision quadriennale complète des politiques, et de donner à tous les bureaux de pays du FNUAP les moyens de répondre aux demandes d'expertise conceptuelle de haut niveau, d'assistance technique et de soutien à la mise en œuvre des politiques, y compris en mobilisant les ressources des pays à revenu intermédiaire.

33. Pour obtenir des résultats à la hauteur des besoins et d'un bon rapport coût-efficacité, le FNUAP continuera d'apporter une assistance technique et programmatique ciblée, en tenant compte, d'une part, de la catégorie des pays et, d'autre part, sur la base de données géographiques ventilées et d'analyses, des résultats transformateurs et de la diversité des populations. Il continuera également de renforcer le soutien aux petits États insulaires en développement et de répondre de façon appropriée aux bureaux multipays dans le cadre de leurs processus d'analyse, et veillera en outre au respect des accords d'Antigua-et-Barbuda. Les bureaux de pays sont toujours en mesure de déployer de manière flexible les différents modes d'engagement pour mieux répondre aux besoins spécifiques des pays et aux modalités de financement.

34. Étant donné la nature volontaire du financement de l'organisation et les conditions d'appropriation nationale des programmes de pays, les ressources cumulées affectées aux programmes de pays sont indicatives. Un état des ressources dédiées aux programmes de pays continuera d'être soumis séparément au Conseil d'administration pour approbation.

#### *Programmes mondiaux et régionaux*

35. Dans le cadre de l'examen à mi-parcours, les programmes mondiaux et régionaux ont été révisés en même temps que le budget intégré pour assurer l'harmonisation et la cohérence des différentes contributions avec les résultats et les produits du plan stratégique révisé 2022-2025.

36. Le FNUAP propose de relever le plafond des ressources ordinaires pour les programmes mondiaux et régionaux, et de les faire passer de 204,5 millions de dollars à 211,6 millions de dollars, soit une augmentation de 7,1 millions de dollars (3,5 %). Cette hausse inclut des investissements dans les données et les analyses, la programmation régionale dans des zones où les besoins sont élevés, les programmes innovants, la prévention de l'exploitation, des abus et du harcèlement sexuels, ainsi que la résilience démographique en tant que priorité émergente dans les régions caractérisées par un faible taux de fécondité et le vieillissement de la population. Ces éléments sont décrits plus en détail ci-après.

37. La promotion de programmes innovants et le maintien du rôle prééminent du FNUAP dans le domaine de la protection contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels comptent parmi les principales priorités de l'organisation (2,0 millions de dollars). Avec la hausse des besoins programmatiques liée à une intensification sans précédent des conflits dans certaines régions, le FNUAP propose également un investissement supplémentaire dans les programmes régionaux de régions spécifiques (1,5 million de dollars). Un investissement distinct est prévu pour le développement du portail de données démographiques du FNUAP, qui permet aux chargés de programmes, aux chercheurs et au grand public d'accéder à des données démographiques cruciales (1,4 million de dollars). Cet investissement répondra aux besoins de l'infrastructure technique du portail ainsi qu'à ceux de développement ultérieur. Le FNUAP souhaite également contribuer à l'analyse de l'action de la CIPD au cours des trois dernières décennies, en soutenant des activités d'examen programmatique aux niveaux mondial et régional, et plus particulièrement en réunissant les principales parties prenantes (0,9 million de dollars). Enfin, un investissement dédié à la résilience démographique renforcera le savoir-faire de l'organisation dans le domaine des mécanismes

démographiques propres aux sociétés vieillissantes, sujet de plus en plus important pour les États membres de nombreuses régions (0,5 million de dollars). D'autres investissements représentant un montant total net de 0,8 million de dollars couvrent les besoins de programmation et de coordination des programmes aux niveaux régional et mondial.

38. Le plafond des ressources ordinaires affectées aux programmes mondiaux et régionaux ne peut être dépassé sans l'aval du Conseil d'administration.

#### *Fonds d'urgence*

39. Le FNUAP propose d'allouer, pour la période 2022-2025, 42 millions de dollars au fonds d'urgence, contre 40 millions de dollars prévus précédemment. La dotation de référence reste fixée à 10 millions de dollars par an, comme l'autorise la décision 2015/3 du Conseil d'administration. Dans cette même décision, ainsi que dans la décision 2021/9 approuvant le budget intégré, la Directrice exécutive a reçu le pouvoir « d'augmenter le fonds d'urgence d'un montant maximum de 2 millions de dollars au-delà du plafond au cours d'une année donnée, si le nombre et la nature des urgences le justifient ». Compte tenu de la nature et de l'étendue sans précédent des urgences humanitaires en 2023, la Directrice exécutive du FNUAP a exercé ce pouvoir, affectant un montant supplémentaire de 2 millions de dollars pour pouvoir répondre de manière flexible aux multiples défis humanitaires.

40. Compte tenu de la forte hausse des besoins humanitaires au cours des dernières années, le fonds d'urgence fait partie intégrante des moyens à la disposition du FNUAP pour fournir rapidement une assistance vitale lors des crises humanitaires. Sa vocation reste toutefois la fourniture rapide de financements catalyseurs, capables de mobiliser des fonds et des activités supplémentaires, et il ne doit pas devenir le principal instrument de financement de la programmation humanitaire.

#### *Budget institutionnel*

41. Les éléments inclus dans le budget institutionnel sont l'efficacité du développement, les activités de gestion, la vérification et le contrôle indépendants, les activités à des fins spéciales et les activités de coordination des interventions des Nations Unies en faveur du développement. Ces éléments sont approuvés par le Conseil d'administration en tant que dotation budgétaire nominale et ne peuvent être dépassés sans l'aval du Conseil d'administration.

42. Le budget institutionnel constitue le fondement de l'organisation et reflète son engagement à maintenir une présence universelle. Il permet au FNUAP de réaliser son mandat et son programme d'action normatif, ainsi que ses activités de plaidoyer aux niveaux mondial, régional et national, afin de ne laisser personne de côté. Plus de la moitié du budget institutionnel est affecté aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux du FNUAP.

**Tableau 3. Budget institutionnel 2022-2025, révision**

(en millions de dollars)

	Budget intégré 2022-2025 (DP/FPA/2021/9)				Examen à mi-parcours du budget intégré 2022-2025					
	Ressources ordinaires	Autres ressources		Ressources totales	Pourcentage du total	Ressources ordinaires	Autres ressources		Ressources totales	Pourcentage du total
		Programme	Recouvrement des coûts				Programme	Recouvrement des coûts		
<b>I. Ressources disponibles</b>										
<b>Postes du budget institutionnel</b>										
A.2 Efficacité du développement	157,9	-	-	157,9	3,1%	159,0	-	-	159,0	2,6%
B. Coordination des interventions des Nations Unies en faveur du développement	17,1	-	-	17,1	0,3%	17,1	-	-	17,1	0,3%
C. Dépenses récurrentes de gestion	385,4	-	199,2	584,5	11,3%	385,3	-	208,8	594,1	9,7%
D1. Évaluation de l'organisation	9,2	-	8,0	17,2	0,3%	9,6	-	9,3	18,9	0,3%
D2. Audit et investigations	24,4	-	19,0	43,3	0,8%	25,3	-	21,9	47,3	0,8%
E.1 Activités comparables à des fins spéciales	8,4	-	9,4	17,8	0,3%	8,0	-	9,8	17,8	0,3%
E.2 Activités non comparables à des fins	2,0	-	-	2,0	0,0%	18,0	-	-	18,0	0,3%
<b>Total</b>	<b>604,4</b>	<b>-</b>	<b>235,5</b>	<b>839,9</b>	<b>16,2%</b>	<b>622,5</b>	<b>-</b>	<b>249,8</b>	<b>872,3</b>	<b>14,3%</b>

43. Le budget institutionnel révisé s'établit désormais à 872,3 millions de dollars, soit 32,4 millions de dollars (3,9 %) de plus que le budget approuvé pour 2022-2025 (839,9 millions de dollars). Cette hausse est due à

l'augmentation des coûts de personnel (12,8 millions de dollars), aux investissements proposés pour l'ensemble des produits d'efficacité et d'efficience organisationnelles ainsi qu'à des interventions ciblées sur certaines priorités (montant net de 19,6 millions de dollars).

44. Les investissements du budget institutionnel reflètent les priorités des instances dirigeantes de l'organisation. Ils incluent 9,7 millions de dollars pour l'optimisation du siège ainsi que 4,3 millions de dollars pour le déménagement du siège de New York dans des locaux plus petits après expiration du bail actuel (voir paragraphes 67 et 70 pour plus de détails). Conformément à l'objectif de l'organisation de renforcer la vérification et le contrôle indépendants, un investissement de 4,0 millions de dollars couvrira les besoins en matière de contrôle et d'investigation, ainsi que la fonction d'évaluation indépendante, en mettant l'accent sur l'évaluation de la programmation humanitaire. Parmi les autres priorités du budget institutionnel figurent le renforcement de l'innovation, des partenariats, y compris pour le financement, de la sécurité et du soutien fiduciaire aux bureaux de pays, ainsi que la consolidation du leadership de terrain dans les zones présentant des besoins et des risques élevés. Ces points ainsi que d'autres priorités sont évoqués aux sections C et D ci-après.

45. En part relative de l'utilisation totale des ressources, le budget institutionnel passera de 16,2 % à 14,3 %, ce qui représente une baisse significative même si la dotation nominale augmente. En outre, la part des coûts de gestion récurrents par rapport à l'utilisation totale des ressources s'établit à 9,7 %, ce qui représente une baisse par rapport aux 11,3 % précédemment prévus pour la période 2022-2025.

### **C. Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources**

46. Le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources pour la période 2022-2025 prend en compte les six produits stratégiques et les trois produits relatifs à l'efficacité et à l'efficience organisationnelles du plan stratégique 2022-2025 du FNUAP. Le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources inclus dans le plan stratégique reste l'unique cadre de résultats global du FNUAP.

47. Comme dans tout cadre conceptuel, le lien entre les résultats et les ressources est une version simplifiée d'une réalité complexe. L'obligation de rendre des comptes sur les réalisations du cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources n'incombe pas uniquement aux unités ou aux programmes directement liés aux ressources associées. Par exemple, la responsabilité de la réalisation des produits relatifs à l'efficacité et à l'efficience organisationnelles est partagée entre les unités de l'organisation ou les groupes fonctionnels, les produits reflétant les priorités de l'organisation et impliquant donc la contribution de nombreuses unités. De même, l'obtention des résultats en matière de développement dépend de l'effort conjoint de plusieurs parties prenantes.

48. Le lien entre les résultats et les ressources dans le budget institutionnel a été établi sur la base du cadre harmonisé d'établissement du budget institutionnel axé sur les résultats (approuvé par le Conseil d'administration dans sa décision 2011/10). Le lien entre les résultats programmatiques et les ressources repose sur une analyse de ce qui est nécessaire pour accélérer la réalisation des trois résultats transformateurs ainsi que des ressources ordinaires et des autres ressources déjà allouées aux programmes.

49. Les montants réels et les pourcentages de ressources par produit et résultat sont déterminés cumulativement pour tous les programmes en cours au fil des ans. En raison de la nature ascendante des approbations des programmes de pays (voir paragraphe 60 pour plus de détails), il est peu probable que les allocations réelles par produit ou résultat correspondent à la répartition indicative. En outre, les cycles des programmes de pays ne sont pas synchronisés avec le cycle du plan stratégique. Il est donc possible que des écarts persistent ou évoluent d'année en année par rapport à la répartition indicative.

#### ***Répartition des ressources pour les résultats en matière de développement***

50. La répartition indicative des ressources entre les trois résultats du plan stratégique, les six produits relatifs au développement et les trois produits relatifs à l'efficacité et l'efficience organisationnelles est conforme aux priorités

établies dans le plan stratégique 2022-2025 révisé et aux résultats que le FNUAP envisage d'atteindre sur le reste de cette période. Les détails sont donnés dans le plan stratégique révisé, la théorie du changement et les objectifs qui l'accompagnent dans le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources ; toutefois, quelques éléments méritent d'être soulignés ici.

51. Les estimations de ressources par résultat du plan stratégique reflètent l'engagement du FNUAP à atteindre les trois résultats transformateurs en améliorant la disponibilité, l'accessibilité et l'acceptabilité des services et des interventions liés à la promotion de l'égalité des genres et à l'autonomisation des femmes, des adolescentes et des filles, et en particulier les plus défavorisées d'entre elles. En priorité, le FNUAP s'attachera à mettre fin aux besoins de planification familiale non satisfaits, ce qui contribuera indirectement à la réduction de la mortalité maternelle. Le FNUAP accélérera les progrès en vue de mettre fin aux décès maternels évitables en améliorant la qualité des services et en intégrant la santé sexuelle et reproductive dans les soins de santé universels. Le FNUAP investira pour répondre aux demandes accrues de services de santé sexuelle et reproductive, ainsi que pour prévenir et combattre toutes les formes de violence basée sur le genre, tout en remplissant son rôle crucial en matière de coordination de la lutte contre la violence basée sur le genre dans les contextes humanitaires.

52. Conformément à l'ambition stratégique de l'organisation et à la répartition indicative initiale du plan stratégique et du budget intégré approuvés, la répartition indicative des ressources programmatiques entre les trois résultats du cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources est la suivante :

- a) Résultat 1 (accélération de la réduction des besoins de planification familiale non satisfaits) : 40 % ;
- b) Résultat 2 (accélération de la réduction du nombre de décès maternels évitables) : 35 % ;
- c) Résultat 3 (accélération de la réduction de la violence basée sur le genre et des pratiques néfastes) : 25 %.

53. Toutefois, une analyse des récentes tendances en matière de dépenses montre que la part des ressources programmatiques investies en faveur du résultat 3 a augmenté, ce qui s'est traduit par des baisses dans la part relative des autres résultats. Ce point s'explique en grande partie par le fait que la programmation du FNUAP accorde une importance croissante à l'action humanitaire, et en particulier à la violence basée sur le genre, et par la multiplication des crises et des conflits au cours des deux premières années de la période du plan stratégique.

54. Par conséquent, le FNUAP veillera à poursuivre ses efforts de développement de ses capacités en matière de financement pour accélérer la réduction des décès maternels évitables, en s'attachant à collaborer avec les pays pour progresser plus rapidement dans le domaine de la survie et du bien-être des mères, notamment dans les contextes humanitaires, de conflit et d'après-conflit qui entravent les progrès accomplis en matière de réduction de la charge de mortalité maternelle, voire induisent des effets opposés.

### ***Répartition des ressources pour les produits en matière de développement***

55. Les six produits programmatiques dans le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources représenteront toujours les parts proportionnelles des ressources programmatiques globales données ci-après (sans tenir compte de tout ajustement mineur des contributions programmatiques aux produits relatifs à l'efficacité et à l'efficacité organisationnelles) :

- a) Produit 1 (Politiques et redevabilité) : 9 % ;
- b) Produit 2 (Qualité des soins et des services) : 35 % ;
- c) Produit 3 (Normes sociales et de genre) : 9 % ;
- d) Produit 4 (Changements et données démographiques) : 12 % ;
- e) Produit 5 (Action humanitaire) : 30 % ;
- f) Produit 6 (adolescents et jeunes) : 5 %.

56. La répartition des ressources par produit lié au développement n'est donnée qu'à titre indicatif. La répartition réelle est générée par la totalité des programmes du FNUAP. En cas de besoins humanitaires accrus, il est fort probable que la part des ressources allouée au produit 5 (action humanitaire) augmente. En s'appuyant sur les enseignements tirés de l'examen à mi-parcours, le FNUAP s'attache à améliorer la qualité de la programmation à tous les niveaux. Cette amélioration vise à aider les bureaux de pays à déterminer et à déployer les trajectoires les plus pratiques et efficaces (produits des programmes) pour accélérer les trois résultats transformateurs, à faire en sorte que tous les programmes de pays soient alignés sur les produits du plan stratégique, à répondre aux priorités locales et à maximiser l'impact sur le terrain.

57. Le tableau 4 ci-dessous montre la répartition indicative des ressources, par catégorie principale, en fonction des produits du plan stratégique.

58. Plusieurs facteurs importants ont une incidence sur l'interprétation de ces chiffres. Premièrement, à l'instar du plan stratégique et du budget intégré 2022-2025 initiaux, le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources a été conçu de manière à favoriser l'adoption d'une approche intégrée pour réaliser les trois résultats transformateurs. Les résultats et les produits du plan stratégique sont interdépendants (relations « plusieurs-à-plusieurs »). Cet aspect influe particulièrement sur le résultat 2 (accélération de la réduction des décès maternels évitables), car les ressources affectées au résultat 1 (accélération de la réduction des besoins de planification familiale non satisfaits) contribuent aussi indirectement au résultat 2. Dans de nombreux cas, le FNUAP promouvra et fournira des services intégrés et des informations en matière de santé sexuelle et reproductive et de violence basée sur le genre ; dans ces situations, la répartition des ressources par résultat du plan stratégique ne révélera donc pas toujours l'ampleur totale des ressources globalement affectées à un résultat spécifique. Au niveau des produits, la programmation ciblant les adolescents et les jeunes relève par exemple de chacun des six produits, et non seulement du produit 6 (adolescents et jeunes) qui est axé sur l'autonomisation et la participation des jeunes à la société.

59. Deuxièmement, tout changement dans la structure de financement peut altérer concrètement la répartition des dépenses par résultat et par produit. Par exemple, les contributions des autres ressources ont parfois particulièrement ciblé le produit 5 : action humanitaire. Toute réduction de ces contributions aurait donc un effet sur la part relative des ressources affectée à chaque résultat et à chaque produit du plan stratégique.

60. Troisièmement, ces chiffres représentent des estimations mondiales, reposant notamment sur les priorités définies dans le cadre de l'examen à mi-parcours du plan stratégique 2022-2025 et sur la répartition des ressources dans les programmes de pays en cours, et non des montants précis que chaque pays devrait dépenser pour chaque résultat et chaque produit. Les montants dépensés par chaque pays pour chacun des résultats seront déterminés dans le cadre de consultations avec les partenaires publics nationaux et approuvés séparément par le Conseil d'administration en tant qu'éléments des programmes de pays. Les ressources à dépenser pour chacun des produits du plan stratégique reflètent simplement une contribution indirecte des produits des programmes de pays aux produits du plan stratégique, compte tenu des relations « plusieurs-à-plusieurs ». La répartition des ressources entre les résultats et les produits du plan stratégique n'a donc qu'une valeur indicative.



Tableau 4. Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources 2022-2025 (indicatif), révision

(en millions de dollars)

Produit	Catégorie des coûts	Groupe fonctionnel	Examen à mi-parcours du budget intégré 2022-2025				
			Ressources ordinaires	Autres ressources	Recouvrement des coûts	Total	
Produit 1 : Politiques et redevabilité D'ici à 2025, meilleure intégration de la santé et des droits en matière de sexualité et de procréation, ainsi que de la prévention et de la lutte contre la violence basée sur le genre et les pratiques néfastes dans les politiques et les plans liés à la couverture sanitaire universelle et dans les autres lois, politiques, plans et dispositifs de responsabilisation	Programme		104,2	363,4	-	467,7	
Produit 2 : Qualité des soins et des services D'ici à 2025, renforcement de la capacité des systèmes, des institutions et des communautés à fournir des informations, des produits et des services de qualité et complets en matière de santé sexuelle et reproductive, ainsi que des services essentiels pour lutter	Programme		405,4	1 413,3	-	1 818,7	
Produit 3 : Normes sociales et de genre D'ici à 2025, renforcement des mécanismes et des capacités des acteurs et des institutions pour lutter contre les normes sociales et de genre discriminatoires afin de faire progresser l'égalité des genres et la prise de décision des femmes	Programme		104,2	363,4	-	467,7	
Produit 4 : Changements et données démographiques D'ici à 2025, renforcement des systèmes de données et des éléments de preuve en tenant compte des changements démographiques et d'autres grandes évolutions (notamment le vieillissement et le changement climatique) en vue d'éclairer les politiques et	Programme		139,0	484,6	-	623,6	
Produit 5 : Action humanitaire D'ici à 2025, renforcement des capacités des acteurs et des systèmes essentiels dans le domaine de la préparation, des interventions rapides et de la mise en œuvre en temps voulu d'interventions vitales et intégrées, qui tiennent compte des conflits et du climat, qui adopte	Programme		347,5	1 211,4	-	1 558,9	
Produit 6 : Adolescents et jeunes D'ici à 2025, renforcement des compétences et élargissement des perspectives des adolescents et des jeunes, et en particulier des adolescentes, afin de garantir leur intégrité physique, leurs capacités	Programme		57,9	201,9	-	259,8	
EEO 1 : Amélioration des programmes pour l'obtention de résultats	Programme		8,7	7,9	-	16,6	
	Efficacité du développement	Expertise technique pour relever efficacement les défis du développement	11,3	-	-	11,3	
		Planification des programmes, politiques et gestion	147,7	-	-	147,7	
	Vérification et contrôle indépendants	Évaluation de l'organisation	9,6	-	9,3	18,9	
	Activités non comparables à des fins spéciales		9,7	-	-	9,7	
	<b>Total</b>			<b>187,1</b>	<b>7,9</b>	<b>9,3</b>	<b>204,3</b>
EEO 2 : Optimisation de la gestion des ressources	Programme		5,1	9,8	-	14,9	
	Vérification et contrôle indépendants	Vérification et contrôle de l'organisation (audits et enquêtes internes et externes)	25,3	-	21,9	47,3	
		Gestion administrative, financière et des technologies de l'information et de la communication de l'organisation	50,8	-	46,9	97,7	
	Gestion (dépendances récurrentes)	Contrôle et gestion des bureaux de terrain et appui opérationnel	220,4	-	83,1	303,4	
		Sécurité du personnel et des locaux	6,4	-	5,4	11,8	
	Gestion des ressources humaines de l'organisation	21,6	-	18,8	40,5		
	Activités non comparables à des fins spéciales		8,3	-	-	8,3	
	Activités comparables à des fins spéciales		3,3	-	4,0	7,2	
	<b>Total</b>			<b>341,3</b>	<b>9,8</b>	<b>180,0</b>	<b>531,1</b>
	EEO 3 : Développement des partenariats en vue du renforcement de l'impact	Programme		4,4	2,4	-	6,8
Coordination des interventions des Nations Unies		Leadership et direction de l'organisation	17,1	-	-	17,1	
		Relations extérieures et partenariats de l'organisation, communication et mobilisation des ressources	31,1	-	18,6	49,7	
Gestion (dépendances récurrentes)		Relations extérieures et partenariats de l'organisation, communication et mobilisation des ressources	54,9	-	36,1	91,0	
		Activités comparables à des fins spéciales		4,8	-	5,9	10,7
<b>Total</b>				<b>112,3</b>	<b>2,4</b>	<b>60,5</b>	<b>175,2</b>
<b>Total</b>			<b>1 799,0</b>	<b>4 058,1</b>	<b>249,8</b>	<b>6 106,8</b>	

61. Enfin, le plan stratégique révisé renouvelle l'appel à l'action du FNUAP lancé à tous les partenaires, en particulier aux gouvernements nationaux, en vue d'intensifier et d'accélérer les progrès, au moyen de modes d'engagement tels que la coordination, les partenariats et la coopération Sud-Sud et triangulaire. En outre, conformément à l'examen quadriennal complet des politiques et à la réforme des Nations Unies, le FNUAP participera activement et contribuera de manière substantielle à la collaboration, à l'action collective et à la programmation conjointe au service des résultats à l'échelle du système. Les montants du tableau 4 représentent les contributions estimées du FNUAP pour atteindre ces résultats, sur la base des projections des revenus disponibles plutôt qu'en tenant compte de la somme totale nécessaire pour atteindre les objectifs. En d'autres termes, les ressources indicatives par résultat et produit ne représentent pas la totalité des ressources nécessaires pour atteindre les trois résultats transformateurs, mais plutôt des estimations fondées sur les revenus projetés.

62. On peut également analyser la répartition des ressources sous l'angle des catégories des pays telles que définies dans le modèle d'activité. Les pays de la catégorie I sont ceux qui ont le plus de chemin à parcourir pour atteindre les trois résultats transformateurs et, par conséquent, ceux qui recevront la part la plus importante des ressources du FNUAP. Au moins 60 % des ressources ordinaires disponibles pour les programmes de pays seront allouées aux 56 pays classés dans cette catégorie. Le reste (40 %) sera investi dans les pays des catégories II et III. Au vu du contexte incertain et volatile, le FNUAP fera preuve de souplesse et veillera à ce que les ressources soient affectées aux pays qui en ont le plus besoin, notamment aux pays les moins avancés et aux petits États insulaires en développement.

### ***Répartition des ressources pour les produits relatifs à l'efficacité et à l'efficience de l'organisation***

63. Les produits relatifs à l'efficacité et à l'efficience organisationnelles sont liés aux ressources allouées à sept groupes fonctionnels de gestion (harmonisés avec ONU-Femmes, le PNUD et l'UNICEF) et aux groupes fonctionnels pour l'efficacité du développement, spécifiques au FNUAP. Les groupes fonctionnels sont des regroupements d'unités de l'organisation qui exercent des activités visant à obtenir les produits escomptés. À ce titre, ils constituent le lien conceptuel entre les résultats et les ressources dans le cadre d'établissement des budgets axé sur les résultats, cadre approuvé par le Conseil d'administration. Certains coûts associés aux programmes sont liés aux produits relatifs à l'efficacité et à l'efficience organisationnelles, ces produits contribuant aux résultats en matière de développement.

#### *Produit 1. Amélioration des programmes pour l'obtention de résultats*

64. Les ressources allouées à ce produit s'élèvent à 204,3 millions de dollars (16,6 millions de dollars pour les activités des programmes, 159,0 millions de dollars pour l'efficacité du développement, 18,9 millions de dollars pour la vérification et le contrôle indépendants et 9,7 millions de dollars pour les activités à des fins spéciales). Les principaux investissements liés à ce produit sont les suivants :

#### *Optimisation du siège (9,7 millions de dollars)*

65. À la suite d'un examen rigoureux de l'organisation, le FNUAP a décidé de fusionner sa Division des politiques et de la stratégie et sa Division technique au sein d'une nouvelle Division des programmes, qui sera principalement basée à Nairobi, au Kenya, d'ici fin 2025. Le Bureau indépendant d'évaluation déménagera également à Nairobi. La branche du dialogue intergouvernemental, interinstitutions et politique, actuellement intégrée à la Division des politiques et de la stratégie, sera transférée et intégrée à la Division de la communication et des partenariats stratégiques, qui deviendra, quant à elle, la Division des relations extérieures.

66. Ces changements, collectivement désignés par le terme « optimisation du siège », sont le fruit d'une vision stratégique visant à redynamiser, réinventer et transformer le FNUAP, afin de s'assurer qu'il est prêt pour l'avenir et stratégiquement positionné pour remplir sa mission, en accord avec le plan stratégique, le Programme d'action de la CIPD, le Programme de développement durable à l'horizon 2030 et la vision « ONU 2.0 » du Secrétaire général. Les nouvelles modalités organisationnelles permettront de fournir un soutien plus efficace aux bureaux de pays et bureaux régionaux, grâce à une intégration plus fluide des conseils en matière de politiques dans les orientations programmatiques, et à une plus grande proximité géographique avec la plupart de ces bureaux (et donc une meilleure

correspondance des fuseaux horaires). En renforçant sa présence à Nairobi, le FNUAP bénéficiera également des possibilités offertes par un centre d'activité dynamique d'un pays du Sud pour établir de nouveaux partenariats et garantir un engagement normatif renforcé aux niveaux régional et national.

67. Le processus d'optimisation du siège devrait s'achever d'ici la fin de l'année 2025. Les changements de postes envisagés seront donc reflétés dans le budget intégré 2026-2029. Bien que ce processus ne soit pas motivé en premier lieu par les économies, le FNUAP s'attend à économiser environ 3 millions de dollars par an, principalement grâce à la baisse des coûts de personnel, et à celle des loyers et autres charges d'exploitation, inférieurs à Nairobi. Ces économies ne sont pas reflétées dans le présent examen à mi-parcours, car elles ne seront réalisées qu'à partir de l'année 2026. Le budget établi pour couvrir les coûts ponctuels de ces changements (relocalisation, séparation et nouveaux locaux) ainsi que les coûts liés aux technologies de l'information et de la communication (TIC) et à la gestion de projet s'élève à 9,7 millions de dollars. Cet investissement sera donc rentabilisé en trois ans environ.

*Renforcement du contrôle et de l'évaluation indépendants (1,3 million de dollars)*

68. Le FNUAP demeure attaché au renforcement continu de ses fonctions indépendantes de vérification et de contrôle. Pour ce qui concerne la fonction d'évaluation indépendante, le budget proposé comprend des investissements supplémentaires de 1,3 million de dollars en faveur du Bureau indépendant d'évaluation, couvrant les évaluations humanitaires et la méta-synthèse, conformément aux conclusions d'un examen indépendant de la fonction d'évaluation récemment réalisé par des pairs, examen sur lequel s'est basée la révision, approuvée par la décision 2024/8 du Conseil d'administration, de la politique d'évaluation du FNUAP. Le budget proposé est aligné sur le plan d'évaluation pluriannuel chiffré 2024-2027 approuvé par le Conseil d'administration dans cette même décision.

*Produit 2. Optimisation de la gestion des ressources*

69. Les ressources allouées à ce produit s'élèvent à 531,1 millions de dollars (15 millions de dollars pour les activités des programmes, 47,3 millions de dollars pour la vérification et le contrôle indépendants, 453,4 millions de dollars pour les besoins récurrents de gestion et 15,5 millions de dollars pour les activités à des fins spéciales). Les principaux investissements liés à ce produit sont les suivants :

*Déménagement du siège de New York (coûts ponctuels) (4,3 millions de dollars)*

70. Le bail des locaux du siège du FNUAP à New York arrivant à son terme fin 2025, un budget de 4,3 millions de dollars est réservé pour couvrir les coûts ponctuels du déménagement prévu à la fin du bail. Ces coûts incluent le déménagement proprement dit ainsi que les coûts ponctuels d'installation dans les nouveaux locaux. Le transfert de certaines divisions vers un nouveau lieu de travail et la configuration prévue des nouveaux locaux en bureau ouvert se traduiront par une réduction significative de la surface nécessaire. Compte tenu en outre des conditions de marché actuellement avantageuses dans l'immobilier commercial à New York, le FNUAP s'attend à réaliser de substantielles économies récurrentes de loyer à partir de 2026.

*Renforcement du contrôle indépendant - audit interne et investigations (2,7 millions de dollars)*

71. Le mandat de la branche Investigations du Bureau des services d'audit et d'investigation couvre tous les types d'actes répréhensibles impliquant des personnes ou des entités internes et externes, qu'il s'agisse d'une faute commise par un membre du personnel ou d'un acte interdit commis par un partenaire de mise en œuvre, un fournisseur, un entrepreneur indépendant ou tout autre tiers lié au FNUAP par un contrat quelconque. Les enquêtes du Bureau des services d'audit et d'investigation peuvent porter sur des allégations de fraude, d'exploitation et d'abus sexuels, de harcèlement sexuel, d'abus de pouvoir et de représailles. Dans le cadre de l'engagement continu du FNUAP à renforcer en permanence ses fonctions de contrôle indépendant, un investissement de 2,7 millions de dollars renforcera les capacités de ce bureau et la fonction d'investigation grâce à des nominations temporaires inscrites dans le cycle budgétaire intégré 2022-2025. Cela permettra de traiter plus rapidement les dossiers en retard, de faire face à l'augmentation des signalements et de faciliter l'utilisation des nouvelles technologies par le personnel du bureau.

Le FNUAP continuera d'analyser les besoins d'investissement dans ces domaines en vue de la définition du budget intégré 2026-2029.

*Renforcement sur le terrain (2,0 millions de dollars)*

72. La capacité des bureaux du FNUAP à diriger et à stimuler les activités programmatiques sur le terrain est primordiale pour atteindre les résultats souhaités. Dans le cadre de l'examen à mi-parcours, le FNUAP propose des investissements ciblés pour développer les capacités de direction et de gestion sur le terrain, y compris les capacités requises pour exercer les fonctions de représentant dans des lieux touchés par des crises.

*Développement des technologies de l'information (2,0 millions de dollars)*

73. Le FNUAP s'efforce en permanence de tirer parti des technologies innovantes pour améliorer ses principaux processus opérationnels, tant en matière de gestion que de programmation. Dans le cadre de ces efforts, la priorité sera donnée en 2024 et 2025 à des investissements en faveur de la gestion des connaissances soutenue par l'intelligence artificielle (1,0 million de dollars), du développement d'un centre mondial d'excellence pour les technologies numériques (0,5 million de dollars) ainsi que d'outils d'intelligence artificielle et de l'utilisation de données stratégiques pour améliorer les analyses (0,5 million de dollars).

*Renforcement de la sécurité (1,4 million de dollars)*

74. Alors que les défis de sécurité auxquels le personnel et les actifs du FNUAP doivent faire face sont de plus en plus diversifiés et s'intensifient partout dans le monde, l'organisation doit renforcer sa fonction de sécurité, aussi bien au niveau central que sur le terrain. Le profil de risque des sites et des régions a été dûment pris en compte dans le cadre de cet exercice.

*Soutien fiduciaire (0,9 million de dollars)*

75. Afin de renforcer les capacités de soutien fiduciaire et de gestion financière, et de pouvoir ainsi apporter une assistance efficace à tous les bureaux dans ces domaines, le FNUAP investira 0,9 million de dollars dans cette fonction.

*Autres*

76. Conformément aux propositions de budget précédentes, la Directrice exécutive du FNUAP demande au Conseil d'administration de lui accorder un pouvoir exceptionnel – similaire à celui accordé dans les décisions 2008/6, 2012/3, 2013/32, 2017/24 et 2021/18 – consistant à lui laisser la possibilité de disposer d'un maximum de 5,6 millions de dollars sur les ressources ordinaires pour des mesures de sécurité, ceci dans l'éventualité où des besoins imprévus surviendraient dans le cadre de dépenses de sécurité imposées par les Nations Unies. Le FNUAP limiterait l'utilisation de ces fonds aux missions de sécurité nouvelles ou émergentes, telles que définies par les directives du Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies. Le montant de 5,6 millions de dollars représente environ 20 % des trois principaux éléments de coûts relatifs à la sécurité sur la période 2022-2025, éléments totalisant 28,0 millions de dollars et se décomposant comme suit : quote-part du FNUAP des coûts du Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies et financement des mesures de sécurité au domicile estimés à 14,1 millions de dollars ; 6,7 millions de dollars pour les coûts de sécurité et d'assurance récurrents à l'échelle de l'organisation ; et 7,2 millions de dollars pour les investissements de mise en conformité, à l'échelle de l'organisation, avec les mesures de gestion des risques de sécurité.

*Produit 3. Développement des partenariats en vue du renforcement de l'impact*

77. Les ressources allouées à ce produit s'élèvent à 175,2 millions de dollars (6,8 millions de dollars pour les activités des programmes, 17,1 millions de dollars pour la coordination des interventions des Nations Unies en faveur du développement, 140,7 millions de dollars pour les activités de gestion récurrentes et 10,7 millions de dollars pour les activités à des fins spéciales). Les principaux investissements liés à ce produit sont les suivants :

*Innovation, partenariat et financement (2,3 millions de dollars)*

78. Il est crucial de mettre à profit les partenariats et l'innovation pour accélérer la réalisation des trois résultats transformateurs. Le FNUAP propose d'investir 1,0 million de dollars dans sa fonction d'innovation et dans la gestion du changement, en vue de tirer parti de l'innovation, de la recherche et des investissements dans le domaine de la santé des femmes, ainsi que pour soutenir efficacement les projets essentiels de changement au sein du FNUAP. Les investissements dans ce domaine comprennent un montant de 0,7 million de dollars pour les partenariats et la communication, en mettant l'accent sur les communications audiovisuelles modernes, et un montant de 0,6 million de dollars visant à renforcer la capacité du FNUAP à recourir à des modalités de financement innovantes, tout en prenant garde aux risques juridiques et financiers.

**D. Synthèse des augmentations et baisses du budget institutionnel**

79. Les modifications apportées aux montants nominaux des composantes du budget institutionnel conjuguent augmentations de coûts (dépenses incompressibles), modifications de volumes (dont initiatives et investissements de l'organisation), gains d'efficacité et économies. L'impact de chacun de ces éléments est résumé dans le tableau 5 ci-dessous.

80. Les augmentations importantes de volumes sont liées aux produits du plan stratégique relatifs à l'efficacité et à l'efficacité organisationnelles, comme cela a été précisé dans la section précédente. Les augmentations de coûts et les baisses de volumes sont évoquées ci-dessous.

***Augmentations de coûts***

81. L'augmentation des coûts pour 2024 et 2025 s'élève au total à 12,8 millions de dollars (1,5 %). Elle découle de l'augmentation des coûts des postes consécutive aux révisions des barèmes salariaux, aux augmentations de salaire pour un même échelon et aux autres versements obligatoires déterminés par la Commission de la fonction publique internationale.

***Réductions, économies et gains d'efficacité – baisse des volumes***

82. Le FNUAP a identifié des réductions atteignant 7,0 millions de dollars dans le budget institutionnel, lesquelles sont dues à des baisses de volume. Les principaux domaines concernés sont les suivants :

83. Dans le cadre de l'examen à mi-parcours du budget intégré, le FNUAP a identifié certaines fonctions et activités précédemment financées sur le budget institutionnel, mais qui contribuent en premier lieu aux produits des programmes. C'est le cas notamment des fonctions de gestion et de coordination des programmes dans les contextes humanitaires. Ces fonctions ne sont pas incluses dans le budget institutionnel révisé, ce qui conduit à la reclassification d'un montant de 3,9 millions de dollars.

84. Dans un souci constant d'identifier de possibles économies et des gains d'efficacité éventuels, le FNUAP a relevé plusieurs activités susceptibles d'être réduites ou écourtées (2,2 millions de dollars). Il s'agit notamment de diminuer les coûts de certains services de TIC, de rationaliser certains budgets affectés aux consultants et aux déplacements, ainsi que de faire baisser les charges d'exploitation de certains bureaux régionaux.

85. Dans le cadre de l'examen régulier de la structure des bureaux, le FNUAP a également identifié des fonctions qui ne sont plus nécessaires dans le contexte actuel. Un alignement des postes est donc possible pour générer des gains d'efficacité. Ceci permet une réduction d'environ 0,9 million de dollars.

**Tableau 5. Synthèse des augmentations et baisses du budget institutionnel***(en millions de dollars)*

	Total	% augmentation/ (baisse)
<b>I. Budget intégré 2022-2025 (DP/FPA/2021/9)</b>	<b>839,9</b>	
<b>II. Augmentations et baisses dues aux coûts</b>		
i) Coûts liés à l'inflation, aux taux de change et au personnel	12,8	1,5%
<b>Augmentations totales nettes dues aux coûts</b>	<b>12,8</b>	<b>1,5%</b>
<b>III. a. Investissements proposés</b>		
i) Optimisation du siège	9,7	1,2%
ii) Relocalisation du siège	4,3	0,5%
iii) Renforcement du contrôle et de l'évaluation	4,0	0,5%
iv) Investissements dans l'innovation, les partenariats, le soutien fiduciaire et les financements	3,2	0,4%
v) Renforcement sur le terrain	2,0	0,2%
vi) Initiatives TIC	2,0	0,2%
vii) Renforcement de la sécurité	1,4	0,2%
<b>Total des investissements proposés</b>	<b>26,6</b>	<b>3,2%</b>
<b>b. Réductions proposées</b>		
i) Alignement des catégories de coûts	(3,9)	-0,5%
ii) Gains d'efficacité sur les charges d'exploitation générales	(2,2)	-0,3%
iii) Alignements des postes	(0,9)	-0,1%
<b>Total des réductions proposées</b>	<b>(7,0)</b>	<b>-0,8%</b>
<b>IV. Augmentations/(baisses) nettes (III.a + III.b)</b>	<b>19,6</b>	<b>2,3%</b>
<b>V. Budget institutionnel total de l'examen à mi-parcours 2022-2025</b>	<b>872,3</b>	
<b>VI. Estimation des revenus affectés au budget institutionnel</b>	<b>(249,8)</b>	
<b>VII. Budget institutionnel net de l'examen à mi-parcours 2022-2025 (V + VI)</b>	<b>622,5</b>	

**Synthèse des changements de postes**

86. Le tableau 6 offre un aperçu des changements de postes proposés dans le budget institutionnel pour 2022-2025.

**Tableau 6. Synthèse des changements de postes dans le budget institutionnel**

	Budget intégré 2022-2025 (DP/FPA/2021/9)							Modifications : augmentation et (baisse)					Examen à mi-parcours du budget institutionnel 2022-2025								
	SGA/SSG	D2	D1	Autres PI	Tous les autres	Total	% du total	SGA/SSG	D2	D1	Autres PI	Tous les autres	Total	SGA/SSG	D2	D1	Autres PI	Tous les autres	Total	% du total	
Terrain		6,0	49,0	169,0	427,0	651,0	65,4%			3,0	(4,0)	(5,0)	(6,0)		6,0	52,0	165,0	422,0	645,0	64,4%	
Siège - autres sites		1,0	5,0	22,0	26,0	54,0	5,4%				12,0	(4,0)	8,0		1,0	5,0	34,0	22,0	62,0	6,2%	
Siège - New York		3,0	7,0	20,0	185,0	291,0	29,2%				3,0		3,0		3,0	7,0	20,0	188,0	294,0	29,4%	
<b>Total</b>		3,0	14,0	74,0	376,0	529,0	996,0	100,0%			3,0	11,0	(9,0)	5,0	3,0	14,0	77,0	387,0	520,0	1 001,0	100,0%

Remarque : PI= professionnel international

87. Le FNUAP a décidé de revaloriser trois postes de représentant sur le terrain en les élevant au niveau D1 pour refléter la complexité de l'exécution du mandat du FNUAP dans les circonstances particulières qui les caractérisent. Ces postes se situent en Ukraine, dans l'État de Palestine et en Bosnie-Herzégovine.

88. D'autres changements de postes résulteront de l'examen à l'échelle de l'organisation des harmonisations avec le plan stratégique révisé, comme cela est expliqué dans les sections précédentes.

89. Sur le terrain, le FNUAP propose les changements de postes suivants :

- a) Trois postes de niveau D1 supplémentaires, comme précisé ci-dessus ;

- b) Une réduction nette de quatre postes dans la catégorie de personnel « autres professionnels internationaux » ;
  - c) Une réduction nette de cinq postes dans la catégorie de personnel « tous les autres ».
90. Le FNUAP propose les changements de postes suivants au sein du siège (New York et autres sites) :
- a) Une augmentation nette de 15 postes dans la catégorie « autres professionnels internationaux » afin de soutenir les investissements soulignés plus haut. Sur ces 15 postes, 12, soit 80 %, correspondent à des lieux d'affectation autres que New York ;
  - b) Une réduction nette de quatre postes dans la catégorie de personnel « tous les autres ».
91. Le FNUAP reste une organisation de terrain ; 88 % de son personnel exerçant sur le terrain. Cette proportion est demeurée stable pendant plusieurs années, reflétant un fort engagement en faveur de la présence sur le terrain et des investissements axés sur le terrain à mesure que l'organisation évolue. Deux tiers des postes du budget institutionnel correspondent aux fonctions de terrain et plus de 70 % ne sont pas liés au siège de New York. Néanmoins, les postes du budget institutionnel incluent intrinsèquement des fonctions institutionnelles centrales, ce qui masque en partie le poids des sites relevant du siège. Bien noter que les chiffres ci-dessus ne tiennent pas compte des effets ou des économies découlant de l'optimisation du siège, dont le transfert d'unités de New York vers Nairobi, puisque ces effets et économies ne seront effectifs qu'à la fin de l'année 2025. Ces changements seront reflétés dans le budget intégré 2026-2029.

## E. Recouvrement des coûts

92. Dans les décisions 2019/21 et 2020/12, le Conseil d'administration a approuvé la politique globale conjointe de recouvrement des coûts, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2022 (DP/FPA-ICEF-UNW/2020/1). Le présent document inclut, sur la base de cette politique, les montants estimatifs du recouvrement des coûts pour la période 2022-2025. Sur cette base, le taux théorique de recouvrement des coûts s'élève à 8,1 %. L'annexe 2 présente les coûts supportés par le FNUAP pour chaque catégorie de coûts, détaille les calculs et donne le taux théorique de recouvrement des coûts qui en résulte.
93. Le FNUAP a appliqué les taux de recouvrement des coûts indirects approuvés. Toutes les exceptions ont fait l'objet d'un rapport au Conseil d'administration dans le cadre des examens statistiques et financiers de 2021, 2022 et 2023 [DP/FPA/2022/4 (Partie I/Add.1) ; DP/FPA/2023/4 (annexes 1-3) et DP/FPA/2024/4 (Partie I/Add.1)].
94. Le Conseil d'administration se prononcera sur l'examen de la politique globale conjointe de recouvrement des coûts lors de la deuxième session ordinaire de 2024. Le FNUAP, le PNUD, l'UNICEF et ONU-Femmes ont mobilisé les Conseils d'administration des quatre organisations en 2023 et fourni des informations sur l'examen. Une fois que le Conseil d'administration aura fait part de sa décision, le FNUAP s'en inspirera pour préparer le budget intégré 2026-2029.
95. Étant donné l'augmentation continue de la proportion des contributions des autres ressources, il est essentiel, pour assurer la viabilité financière de l'organisation, de recouvrer les coûts indirects et d'imputer les coûts directs aux programmes financés à travers les autres ressources. Le FNUAP s'appuie sur le partenariat avec les parties prenantes pour garantir que les accords relatifs aux programmes financés à travers les autres ressources intègrent toujours les coûts directs appropriés. En interne, le FNUAP poursuit ses efforts de mise en conformité avec la politique de recouvrement des coûts dans toutes les propositions financées à travers les autres ressources.

## IV. Éléments de décision

96. Le Conseil d'administration est invité à :

- a) *Prendre connaissance* de cet examen à mi-parcours du budget intégré du FNUAP pour la période 2022-2025 (DP/FPA/2024/3), lequel est cohérent avec l'examen à mi-parcours du plan stratégique du FNUAP pour la période 2022-2025 (DP/FPA/2024/4 [partie 1]) ;
- b) *Prendre note* des exigences en matière de cadre de résultats et d'allocation des ressources dans la révision des estimations du budget intégré du FNUAP pour la période 2022-2025, incluant les liens entre résultats et ressources, tels qu'ils figurent dans le document DP/FPA/2024/3 ;
- c) *Approuver* la présentation des activités et des coûts associés figurant dans le document DP/FPA/2024/3 ;
- d) *Approuver* les estimations brutes révisées du budget institutionnel 2022-2025 qui se chiffrent à 872,3 millions de dollars, étant entendu que ces estimations comprennent un montant de 249,8 millions de dollars au titre du recouvrement des coûts indirects, montant à financer par les autres ressources ;
- e) *Approuver* un plafond révisé de 211,6 millions de dollars de ressources ordinaires pour les programmes mondiaux et régionaux de la période 2022-2025, sachant que ce montant ne peut pas être dépassé sans l'approbation du Conseil d'administration ;
- f) *Rappeler* la décision 2015/3 du Conseil d'administration, *approuver* un montant révisé de 42 millions de dollars de ressources ordinaires pour le fonds d'urgence du FNUAP, et *réaffirmer* l'autorisation existante permettant à la Directrice exécutive du FNUAP d'augmenter le fonds d'urgence d'un montant maximum de 2 millions de dollars au-delà du plafond au cours d'une année donnée, si le nombre et la nature des situations d'urgence le justifient ;
- g) *Approuver* la proposition de la Directrice exécutive, similaire aux décisions 2008/6, 2012/13, 2013/32, 2017/24 et 2021/9, i) de lui accorder le pouvoir exceptionnel, au cours de la période 2024-2025, de faire usage d'un montant supplémentaire maximum de 5,6 millions de dollars de ressources ordinaires pour mettre en œuvre des mesures de sécurité, à condition que ces fonds soient utilisés pour des missions de sécurité nouvelles et émergentes, telles que définies par les directives du Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies, et ii) de demander au FNUAP de rendre compte au Conseil d'administration de l'utilisation de ces fonds dans son examen statistique et financier annuel.