



**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  
9 août 2017  
Français  
Original : anglais

**Deuxième session ordinaire de 2017**

5-11 septembre 2017, New York

Point 8 de l'ordre du jour provisoire

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

**Fonds des Nations Unies pour la population**

**Budget intégré du FNUAP pour la période 2018-2021**

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

*Résumé*

Le présent rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le projet de budget intégré du FNUAP pour 2018-2021 a été présenté au Directeur exécutif par intérim du Fonds le 9 août 2017.



## I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné le rapport du Directeur exécutif du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) sur le projet de budget intégré pour 2018-2021 (DP/FPA/2017/10). Au cours de l'examen du rapport, le Comité s'est entretenu avec le Directeur exécutif par intérim et d'autres représentants du Fonds qui lui ont fourni des informations complémentaires et des éclaircissements.

## II. Projet de budget intégré pour 2018-2021

2. Comme il est dit dans le rapport, le projet de budget intégré du FNUAP pour 2018-2021 présente les ressources qui contribueront à la réalisation du cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources du Fonds. Pour la période 2018-2021, le FNUAP propose un montant estimatif de 3 400 millions de dollars de contributions, contre 3 963,6 millions pour la période 2014-2017. Le montant total des ressources disponibles pour la période 2018-2021 est estimé à 3 812,8 millions de dollars, soit une baisse de 474,2 millions de dollars, ou 11 %, par rapport au cycle précédent. Le montant total proposé pour la composante institutionnelle du budget intégré est de 722,4 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 86,3 millions de dollars, ou 13,6 %, par rapport à la période précédente.

### *Plan de ressources intégré, 2018-2021*

3. Le projet de budget intégré prévoit les ressources, ordinaires et autres nécessaires pour les réalisations en matière de développement et les produits en matière d'efficacité et d'efficience organisationnelles. Les projections de ressources du budget intégré couvrent les quatre années du plan stratégique pour 2018-2021.

4. Selon le plan de ressources intégré résumé dans le tableau 1 du rapport, le montant total des ressources prévu (ressources ordinaires et autres ressources) pour 2018-2021, qui comprend les soldes d'ouverture de 416,5 millions de dollars, s'élève à 3 812,8 millions de dollars, soit une diminution de 474,2 millions de dollars, ou 11 %, par rapport au montant total de 4 287,0 millions de dollars prévu pour 2014-2017. Pour 2018-2021, le montant total des ressources ordinaires devrait s'élever à 1 396,4 millions de dollars, soit une diminution de 183,1 millions de dollars, ou 11,5 %, par rapport au montant de 1 579,5 millions de dollars pour 2014-2017. Les autres ressources devraient s'établir à 2 416,4 millions de dollars, soit une diminution de 291,1 millions de dollars, ou 10,7 %, par rapport au montant de 2 707,5 millions de dollars pour 2014-2017.

5. Les recettes provenant des ressources ordinaires sont estimées à 1 420,1 millions de dollars pour 2018-2021, soit une diminution de 174,6 millions de dollars, ou 11 %, par rapport au montant de 1 594,7 millions de dollars pour 2014-2017. Les recettes provenant des autres ressources sont estimées à 2 000 millions de dollars, soit une diminution de 385,6 millions de dollars, ou 16,2 %, par rapport au montant de 2 385,6 millions de dollars pour 2014-2017. Se fondant sur les tendances de la période 2014-2017 et sur les indications des donateurs concernant la période suivante, le FNUAP prévoit un montant total de contributions de 3 400 millions de dollars pour la période 2018-2021, ce qui représente une baisse de 14,2 % par rapport à la période 2014-2017. Les contributions comprennent 1 400 millions de dollars de ressources ordinaires et 2 000 millions de dollars d'autres ressources.

6. En ce qui concerne l'utilisation des ressources, le montant total des ressources prévu pour 2018-2021 est de 3 586,4 millions de dollars, dont 3 005 millions de

dollars seront utilisés pour des activités de développement, 9,4 millions de dollars pour la coordination du développement et 538,0 millions de dollars pour les activités de gestion. Le budget institutionnel, comprenant l'efficacité du développement, la coordination des initiatives de développement des Nations Unies, la gestion et les activités à des fins spéciales et les activités de gestion, est estimé à 722,4 millions de dollars. Le Comité consultatif note que pour 2018-2021, le FNUAP propose d'allouer 83,8 % du total des ressources disponibles aux activités de développement, contre 87,1 % en 2014-2017.

7. Il ressort du rapport du Directeur exécutif qu'au cours des cinq dernières années, les contributions aux autres ressources ont constitué une part plus importante des recettes du FNUAP. Toutefois, le rapport met aussi en lumière un certain nombre de vulnérabilités touchant les contributions effectives par rapport aux objectifs de mobilisation des ressources pour le plan stratégique (2014-2017), notamment une réduction globale de l'aide au développement et l'effet des fluctuations des taux de change. Le Comité a été également informé que l'un des principaux facteurs de cette baisse tient à une diminution importante des contributions versées aux ressources ordinaires par les grands donateurs, en particulier l'arrêt du financement par l'un de ces derniers qui se traduit par la perte de 31 millions de dollars de ressources ordinaires et 38 millions d'autres ressources en 2017 par rapport à 2016. Le Comité a été en outre informé que ces réductions devraient se traduire par un déficit de financement de l'action humanitaire de 40 millions de dollars en 2017.

8. Ayant demandé un complément d'information à ce sujet, le Comité a été informé que, à la suite des efforts récents de mobilisation des ressources, le FNUAP a reçu des annonces de contributions supplémentaires se montant à 15 millions de dollars au titre des ressources ordinaires en vue de compenser le déficit de financement. Le Comité a été informé, sur sa demande, que le FNUAP souffre encore d'un déficit de financement de 23 millions de dollars au chapitre des ressources ordinaires pour 2017. Le Comité a été de plus informé que si ce déficit n'est pas comblé pendant la période en cours et les périodes suivantes, le FNUAP devra prendre des mesures d'austérité supplémentaires, en sus de celles déjà prises en 2016-2017, réduisant encore plus les programmes et mettant en péril son mandat et sa capacité de répondre aux attentes. **Le Comité consultatif exprime sa préoccupation devant la réduction du financement par des ressources ordinaires et il compte que toutes les ressources supplémentaires mobilisées seront consacrées prioritairement aux programmes.**

9. Comme indiqué plus haut, aux paragraphes 2 et 4, le montant total des ressources disponibles au cours de la période 2018-2021 s'établira à 3 812,8 millions de dollars, soit une diminution de 474,2 millions de dollars, ou 11 %, par rapport au cycle précédent. Sur sa demande, le Comité consultatif a été informé que la diminution globale prévue en ce qui concerne le total des ressources, soit 474,2 millions de dollars, au cours de la période 2018-2021 repose sur des hypothèses réalistes, compte tenu des vulnérabilités et de la diminution des ressources constatées au cours du cycle 2014-2017.

10. En outre, le Comité consultatif note que le rapport du Directeur exécutif présente deux montants différents pour le budget institutionnel de 2014-2017 : le tableau 1 du document [DP/FPA/2017/10](#) donne le chiffre de 636,1 millions et le tableau récapitulatif 2 de l'annexe 1 du budget intégré pour 2018-2021 indique un montant de 609,9 millions. Ayant demandé des précisions à ce sujet, le Comité consultatif a été informé que le montant de 636,1 millions figurant dans le tableau 1 correspond au budget de 2014-2017 recalculé, qui a été repris dans l'examen à mi-parcours du budget intégré du FNUAP ([DP/FPA/2016/3](#)) et constitue à présent la

base de comparaison avec le projet de budget intégré pour 2018-2021. Le Comité a aussi noté les écarts entre les montants présentés dans le tableau récapitulatif 2 et dans l'annexe 3 du budget intégré pour 2018-2021, que le rapport explique par le fait qu'il s'agit de chiffres arrondis. **Le Comité recommande au FNUAP d'utiliser un seul montant pour son budget institutionnel, après l'examen à mi-parcours, comme base de comparaison entre les dépenses effectives et le projet de budget institutionnel pour les périodes à venir. Le Comité compte aussi que le FNUAP présentera de manière plus précise les montants budgétaires qui se correspondent dans ses futurs rapports.**

### III. Part institutionnelle du budget intégré pour 2018-2021

11. La part institutionnelle du budget intégré se monte à 722,4 millions de dollars sur la période 2018-2021, contre 636,1 millions de dollars en 2014-2017, soit 20,1 % du total des ressources utilisées pour 2018-2021, contre 16,2 % en 2014-2017. L'augmentation de 86,3 millions de dollars, ou 13,6 %, par rapport à 2014-2017 s'explique principalement par trois facteurs : a) le transfert de 39,9 millions de dollars précédemment afférents aux interventions mondiales et régionales; b) le projet de transformation informatique, dont le coût est estimé à 24,2 millions de dollars et c) l'inclusion du plan d'équipement des locaux, à hauteur de 14,1 millions de dollars (DP/FPA/2017/10, par. 42 et tableau 5).

12. Le Comité consultatif a relevé le manque de clarté concernant l'écart important entre le budget en cours de 2014-2017 et le projet de budget institutionnel pour 2018-2021. Ayant demandé un complément d'information, le Comité consultatif a été informé que la différence importante entre le projet de budget institutionnel pour 2018-2021 (722,4 millions de dollars) et le montant effectif des dépenses au titre du budget en cours de 2014-2017 (573,3 millions de dollars) tient au fait que les deux périodes ne sont pas directement comparables et que les estimations relatives à l'exécution du budget de la période en cours ne prennent en compte qu'une année d'exécution du budget amélioré approuvé dans le cadre de l'examen à mi-parcours. Le FNUAP a en outre informé le Comité, sur la demande de ce dernier, que les comparaisons sont effectuées de budget à budget et non entre budgets et dépenses.

13. Le Comité a été aussi informé que les augmentations de coûts résultent aussi d'augmentations au titre des avantages du personnel, de l'inflation, des variations des taux de change et d'autres indices des prix connus au moment de l'établissement du budget et totalisant une augmentation de coûts de 8,3 % pour la période de quatre ans, soit une moyenne de 2,1 % par an. Le Comité a été en outre informé que pour 2018-2021, le FNUAP a majoré le coût de tous les postes d'un montant équivalant à 2 % du traitement et de l'indemnité de poste pour les activités d'apprentissage, conformément aux normes en vigueur dans la profession, d'où une augmentation du montant proposé au titre des autres dépenses de personnel.

#### *Variations d'effectifs*

14. La part institutionnelle du budget intégré qu'il est proposé de consacrer au financement de 1 088,5 postes en 2018-2021, dont 763 postes de terrain et 325,5 postes du siège, contre 1 051,0 en 2014-2017. Le rapport du Directeur exécutif propose un ajout de 37,5 postes supplémentaires, 4 sur le terrain et 33,5 au siège, ces propositions de changement étant récapitulées dans le tableau 1 ci-dessous (tableau 6, DP/FPA/2017/10).

Tableau 1  
Récapitulation des variations de postes

	<i>Postes approuvés pour 2014-2017</i>						<i>Variation : augmentation/(diminution)</i>						<i>Postes proposés pour 2018-2021</i>							
	<i>SGA/SSG</i>	<i>D2</i>	<i>D1</i>	<i>Autres AI</i>	<i>Tous autres</i>	<i>Total</i>	<i>% du total</i>	<i>SGA/SSG</i>	<i>D2</i>	<i>D1</i>	<i>Autres AI</i>	<i>Tous autres</i>	<i>Total</i>	<i>SGA/SSG</i>	<i>D2</i>	<i>D1</i>	<i>Autres AI</i>	<i>Tous autres</i>	<i>Total</i>	<i>% du total</i>
Hors siège		6,0	43,0	171,0	539,0	<b>759,0</b>	72,2			1,0	6,0	(3,0)	<b>4,0</b>		6,0	44,0	177,0	536,0	<b>763,0</b>	70,1
Siège	3,0	7,0	25,0	156,0	101,0	<b>292,0</b>	27,8			2,0	25,5	6,0	<b>33,5</b>	3,0	7,0	27,0	181,5	107,0	<b>325,5</b>	29,9
<b>Total</b>	<b>3,0</b>	<b>13,0</b>	<b>68,0</b>	<b>327,0</b>	<b>640,0</b>	<b>1 051,0</b>	<b>100,0</b>			<b>3,0</b>	<b>31,5</b>	<b>3,0</b>	<b>37,5</b>	<b>3,0</b>	<b>13,0</b>	<b>71,0</b>	<b>358,5</b>	<b>643,0</b>	<b>1 088,5</b>	<b>100,0</b>

Note : AI = Administrateur recruté sur le plan international.

15. Selon les alinéas a) et b) du paragraphe 104 du rapport, l'essentiel des augmentations proposées s'explique par le projet de reclassement de certains coûts qui relèvent des interventions mondiales et régionales et le transfert proposé des postes correspondants au budget institutionnel, soit un gain net de 41 postes répartis comme suit :

a) 9 postes supplémentaires sur le terrain (7 « Autres administrateurs recrutés sur le plan international » et 2 « Tous autres »);

b) 32 postes supplémentaires au siège, dont des attachés de liaison (3 postes D1; 23 « Autres administrateurs recrutés sur le plan international » et 6 « Tous autres »).

16. Sur sa demande, le Comité consultatif a obtenu un complément d'information concernant l'emplacement des postes.

Tableau 2

**Variations de postes et transferts**

<i>Motif</i>	<i>Siège</i>	<i>Terrain</i>	<i>Total</i>
Reclassement de coûts IMR	32,0	9,0	41,0
Renforcement de l'évaluation institutionnelle	0,5	–	0,5
Renforcement du plaidoyer, de l'image de marque, des communications et de la mobilisation des ressources	1,0	–	1,0
Réalignement des emplois	–	(5,0)	(5,0)
<b>Total</b>	<b>33,5</b>	<b>4,0</b>	<b>37,5</b>

Note : IMR = Interventions mondiales et régionales

17. Le Comité a été informé que sur les 32 postes du siège issus du reclassement des coûts IMR, 19 relèvent de la Division des communications et des partenariats stratégiques, dont 12 (parmi lesquels 3 postes D1) se trouvent dans les bureaux de liaison. Le Comité a été en outre informé qu'il est proposé de transférer 15 postes à la Division du programme, pour mieux regrouper les fonctions relatives à l'efficacité du développement dans cette division, et 4 postes sont transférés hors du budget institutionnel (3 à la Division de la gouvernance et des affaires multilatérales et 1 au Bureau du Directeur exécutif) parce que les tâches correspondantes sont davantage centrées sur des domaines où des résultats réels en matière de développement peuvent être obtenus, ces changements étant en partie compensés par le transfert de deux postes (l'un à la Division de la gestion et des services et l'autre au Service de l'information de gestion).

18. Ayant demandé un complément d'information, le Comité consultatif a été informé que les postes rattachés aux interventions mondiales et régionales dont le transfert est proposé sont actuellement classés parmi les dépenses de programme et seraient transférés au budget institutionnel pour 2018-2021, opération globalement neutre au niveau du budget intégré. Le Comité a été en outre informé que le changement proposé procédait d'une volonté non pas d'accroître la centralisation mais de reclasser des dépenses de programme en dépenses de 'gestion' et d'efficacité du développement'. Le Comité rappelle qu'il est proposé d'accroître le budget de 39,9 millions de dollars pour le reclassement de dépenses afférentes aux interventions mondiales et régionales pour 2018-2021, alors que le total des ressources disponibles et du financement ordinaire va décroître au cours de la même période. Le Comité relève également l'augmentation du nombre des postes de haut rang de classe D1 et le grand nombre de postes D1/D2 par rapport au nombre total

d'administrateurs recrutés sur le plan international. **Le Comité consultatif fait part de sa préoccupation concernant la proposition tendant à augmenter le nombre de postes inscrits au budget institutionnel pour 2018-2021, et il encourage le FNUAP à examiner plus avant l'efficacité globale des changements d'effectifs proposés, compte tenu des incidences possibles sur le plan des dépenses du transfert de ces postes et du caractère limité des recettes actuellement prévues pour financer ce changement.**

*Personnel n'ayant pas le statut de fonctionnaire*

19. Sur sa demande, le Comité consultatif a obtenu des informations d'où il ressort qu'en mai 2017, le FNUAP comptait 1 061 agents titulaires d'un contrat de service et 160 volontaire des Nations Unies, comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3  
**Agents du FNUAP n'ayant pas le statut de fonctionnaire, 2015-2017**

Catégorie	2015		2016		2017	
	Emplois	Agents	Emplois	Agents	Emplois	Agents
Contrats de service	1 171	930	1 068	876	1 061	798
VNU	98	58	92	51	160	88

20. Le Comité a noté une augmentation globale de 5,3 % du nombre d'emplois de non-fonctionnaire en 2017 par rapport à 2016, essentiellement du fait de l'augmentation de 74 % du nombre d'emplois de volontaire des Nations Unies en 2017. En dépit de la diminution de 8,8 % du nombre des contrats de service en 2016 par rapport à 2015, le Comité a noté la très légère diminution de ce type de contrat en 2017. Le Comité consultatif rappelle les recommandations formulées par le Corps commun d'inspection dans son rapport sur l'utilisation d'agents non fonctionnaires et de modalités contractuelles apparentées dans les organisations du système des Nations Unies (JIU/REP/2014/8), dont une recommandation à l'intention des chefs de secrétariat desdites organisations afin qu'ils examinent la question de l'utilisation des agents non fonctionnaires et qu'ils identifient ceux de ces agents qui sont depuis longtemps à leur service et font de facto partie de leur personnel et établissent un plan visant à mettre fin à l'utilisation prolongée et peu appropriée d'agents non fonctionnaires. Le Comité se dit préoccupé de constater que le montant total des contrats de non fonctionnaire est supérieur au montant des postes proposés pour la période 2018-2021. **Le Comité consultatif prend note des faibles réductions du nombre d'agents non fonctionnaires en 2015-2017 et encourage le FNUAP à faire moins appel à des non-fonctionnaires pour mener à bien ses activités au siège et sur le terrain.**

*Transformation informatique*

21. Selon le tableau 5 du rapport, un montant de 24,2 millions de dollars est proposé pour le projet de transformation informatique, ce qui représente une augmentation de 3,8 % des ressources jugées nécessaires par rapport à la période 2014-2017. Il est indiqué dans le rapport que l'investissement dans un système de gestion intégré en 2018-2021 est une nécessité dans la mesure où le système actuel est un système dépassé, porteur de risques, alors qu'il est utilisé en appui aux opérations essentielles de l'organisation. Le rapport indique également que différentes options relatives à ce système seront évaluées, en mettant l'accent sur le

meilleur rapport qualité-prix, y compris par le recours à des systèmes, services et solutions utilisés par d'autres organisations du système des Nations Unies lorsque cela est possible. Le processus de transformation informatique devrait réduire les dépenses courantes directes afférentes aux applications en état stable, renforcer le cadre de contrôle interne et réduire le risque de fraude.

22. Sur sa demande, le Comité consultatif a été informé des principales composantes du projet de transformation informatique, qui consiste pour une large part en une montée en puissance du système de gestion intégré dont le coût prévu est de 14,2 millions de dollars en ressources supplémentaires, au titre des dépenses à des fins spéciales pour 2018-2021. Le tableau 4 ci-dessous énumère les principales composantes du projet de transformation informatique.

Tableau 4

**Composantes du projet de transformation informatique, 2018-2021**

<i>Initiative</i>	<i>Coûts d'activité à des fins spéciales</i>	<i>Recouvrement des coûts</i>	<i>Total</i>
Projet de montée en puissance du SGI	14,2	1,2	15,4
Architecture centrale du système d'information intégré	1,4	0,9	2,3
Solution de gestion de la relation-client	1,2	0,7	1,9
Hébergement et services intégrés	0,3	1,0	1,3
Logiciel de gestion des plans et programmes	1,2	–	1,2
Appui à la transformation informatique	1,0	–	1,0
Entreposage des données et renseignement industriel	0,4	–	0,4
Sécurité informatique	–	0,4	0,4
Modèle d'appui informatique mondial	0,2	–	0,2
<b>Total</b>	<b>20,0</b>	<b>4,2</b>	<b>24,2</b>

23. Le Comité a été informé, suite à sa demande d'informations complémentaires, que la stratégie informatique proposée du FNUAP et le budget correspondant tiendront compte des efforts de réforme de plus vaste portée du système des Nations Unies et sera tributaire de ce qu'en décidera le Conseil d'administration du Fonds. **Le Comité consultatif rappelle que les fonds et programmes des Nations Unies sont en train d'organiser la mise à jour de leurs infrastructures informatiques au cours de la prochaine période de quatre ans et il encourage le FNUAP à collaborer avec l'UNICEF et le PNUD lorsqu'il étudie les différentes options relatives à son projet de transformation informatique. Étant donné la complexité de la mise à jour des systèmes de gestion intégrés et la situation financière devant laquelle se trouve actuellement le FNUAP, le Comité consultatif recommande que le Fonds examine plus avant la question et présente des solutions concrètes quant aux technologies les plus rentables et appropriées à utiliser dans le processus de transformation informatique, lesquelles ne devraient pas entraîner une augmentation du budget institutionnel pour 2018-2021. Le Comité espère recevoir une mise à jour sur cette question dans le cadre de l'examen à mi-parcours du budget intégré pour 2018-2021.**

*Recouvrement des coûts*

24. Au paragraphe 107 de son rapport, le Directeur exécutif précise que le montant estimatif du recouvrement des coûts pour 2018-2021 est inclus dans le budget



intégré pour la même période et fondé sur la méthode actuellement approuvée (décision 2013/9 du Conseil d'administration). Dans le paragraphe 110 du rapport, il est dit que pour le FNUAP, le taux effectif de recouvrement des coûts était de 7,07 % pour 2014, 7,10 % pour 2015 et 7,27 % pour 2016. Le rapport sous-entend aussi que ces taux se trouvent dans la marge de variation définie par le taux général harmonisé de 8 % et les taux différenciés de 7 % pour les contributions thématiques et 5 % pour le taux préférentiel applicable aux contributions de partage des coûts des gouvernements.

25. Ayant demandé un complément d'information, le Comité consultatif a été informé que le taux effectif de recouvrement des coûts sera toujours inférieur au taux de 8 % puisqu'il est le résultat net de la combinaison des différents taux approuvés qui sont appliqués. Le Comité a été également informé que les projets financés par les autres ressources ne se voient imputer que le recouvrement des coûts indirects, lesquels sont difficiles à identifier. Le Comité a été en outre informé que les résultats de la révision de la méthode de recouvrement des coûts seront soumis au Conseil d'administration à l'occasion de l'examen interorganisations du recouvrement des coûts. **Le Comité consultatif espère recevoir des mises à jour sur les changements de la méthode de recouvrement des coûts.**

26. **Compte tenu des observations et recommandations formulées dans les paragraphes ci-dessus, le Comité consultatif encourage le FNUAP à appliquer pour la méthode de budgétisation des approches qui soient fondées sur des hypothèses réalistes, compte tenu des incertitudes intrinsèques des projections en matière de ressources et d'hypothèses d'établissement des coûts sur une période de quatre ans, et il espère recevoir un rapport actualisé sur les dépenses ns le cadre de l'examen à mi-parcours du budget intégré pour 2018-2021.**