



**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
15 juillet 2018
Français
Original : anglais

Deuxième session ordinaire de 2018

4-7 septembre 2018, New York

Point 7 de l'ordre du jour provisoire

FNUAP – Questions financières, budgétaires et administratives

Fonds des Nations Unies pour la population

Révision du budget intégré du FNUAP pour 2018-2021

Résumé

Cette proposition de révision du budget intégré du FNUAP pour 2018-2021 répond à la décision 2017/24 du Conseil d'administration de réviser le budget intégré approuvé sur la base des résultats de l'examen complet des ressources, en vue d'une efficacité renforcée et d'un meilleur équilibre entre le budget institutionnel et les programmes à l'aune de la baisse globale des ressources attendues.

Ce budget intégré présente les ressources qui contribueront à la réalisation du cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources du FNUAP. Cette révision du budget intégré doit être envisagée conjointement avec le plan stratégique du FNUAP pour 2018-2021 (DP/FPA/2017/9) et ses annexes.

Les projections de recettes ont été revues sur la base de la dernière analyse des recettes, qui intègre désormais les contributions effectives de 2017. Pour la période 2018-2021, *le FNUAP propose une légère augmentation des autres ressources, à raison de 100 millions de dollars*, par rapport aux estimations initiales. Cette proposition permet de s'en tenir à une estimation prudente des contributions totales à 3,5 milliards de dollars, contre 3,4 milliards dans le budget intégré approuvé pour 2018-2021, soit une augmentation de 2,9 %.

Cette révision permet d'améliorer l'équilibre entre le budget institutionnel et les programmes. Pour la période 2018-2021, *le FNUAP propose d'allouer 84,9 % du total des ressources disponibles aux activités de développement*, contre 84,2 % dans le budget approuvé. Le FNUAP estime que 3 068,1 millions de dollars seront disponibles pour les programmes sur la période 2018-2021, contre 2 878 millions dans le budget approuvé. Cela représente une augmentation de 190,1 millions de dollars, soit 6,6 %. La proportion des ressources disponibles pour les programmes passera de 80,2 % dans le budget approuvé à 81,4 % dans la proposition révisée.

La proposition pour la composante institutionnelle du budget intégré révisé, qui est soumise à l'approbation du Conseil d'administration, s'élève à 701,1 millions de dollars, ce qui représente une baisse de 7,3 millions de dollars. En part relative de l'utilisation totale des ressources, *le budget institutionnel passera de 19,8 % à 18,6 %*.

Le FNUAP présentera la proposition de budget intégré au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB), dont le rapport apparaîtra dans le document DP/FPA/2018/9.



Table des matières

Deuxième session ordinaire de 2018	1
FNUAP – Questions financières, budgétaires et administratives	1
Fonds des Nations Unies pour la population	1
Révision du budget intégré du FNUAP pour 2018-2021	1
I. Le budget intégré : contexte stratégique et financier	4
A. Contexte stratégique	4
B. Contexte financier	5
II. Budget intégré du FNUAP pour 2018-2021	7
A. Plan de ressources intégré	7
B. Composantes du budget intégré	9
1. Programmes	9
a) Programmes de pays	10
b) Interventions globales et régionales	11
c) Fonds d'urgence et réserve pour les interventions humanitaires du FNUAP	12
2. Budget institutionnel	12
C. Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources	13
D. Résumé des augmentations et baisses du budget institutionnel	18
a) Baisses proposées en vue du rééquilibrage du budget institutionnel	19
Examen complet des ressources (réduction nette de 11 millions de dollars)	19
Réalignements au niveau des bureaux de pays (réduction nette de 2,3 millions de dollars)	19
Ajustements au niveau des bureaux régionaux (réduction nette de 0,4 million de dollars)	20
b) Investissements au sein de l'organisation – accroissements proposés	20
E. Recouvrement des coûts	22
III. Éléments de décision	23

Tableaux

Tableau 1. Révision du plan de ressources intégré pour 2018-2021.....	8
Tableau 2. Révision des ressources allouées aux programmes pour 2018-2021, par composante.....	9
Tableau 3. Modes d'engagement selon le contexte.....	10
Tableau 4. Révision du budget institutionnel pour 2018-2021.....	12
Tableau 5. Révision du cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources pour 2018-2021 (indicatif)	13
Tableau 6. Allocation des ressources par quadrant.....	15
Tableau 7. Résumé des modifications du budget institutionnel révisé pour 2018-2021.....	16
Tableau 8. Résumé des modifications de postes dans le budget institutionnel révisé pour 2018-2021.....	18

Graphiques

Graphique 1. Contributions par catégories de financement pour 2010-2021.....	6
Graphique 2. Révision de l'allocation des ressources disponibles pour 2018-2021.....	9
Graphique 3. Révision des allocations indicatives par résultats et produits pour 2018-2021.....	14

Annexes

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

Annexe 1. Informations supplémentaires sur les finances et les postes liés à la révision du budget intégré du FNUAP pour 2018-2021

Annexe 2. Recouvrement des coûts – informations détaillées basées sur la méthode actuelle de recouvrement des coûts

Annexe 3. Réponses du FNUAP aux recommandations émises par le CCQAB dans son rapport sur le budget intégré du FNUAP pour 2018-2021 (DP/FPA/2017/12)

I. Le budget intégré : contexte stratégique et financier

A. Contexte stratégique

1. Conformément au Programme de développement durable à l'horizon 2030, le plan stratégique du FNUAP pour 2018-2021 (DP/FPA/2017/9) expose la vision d'un changement transformateur dans la vie des femmes, des adolescents et des jeunes, changement que le FNUAP espère voir advenir dans les quatre prochaines années. À travers ce plan stratégique, le FNUAP s'engage notamment à atteindre d'ici 2030 trois résultats transformateurs axés sur les individus. Ces résultats attendus consistent principalement à mettre fin a) aux décès maternels évitables, b) à la non-satisfaction des besoins en matière de planification familiale et c) aux violences basées sur le genre et aux pratiques néfastes telles que les mutilations génitales féminines et les mariages d'enfants, les mariages précoces ou les mariages forcés. Ce plan stratégique réaffirme l'orientation stratégique du FNUAP (représentée par la cible), telle qu'énoncée dans l'examen à mi-parcours du plan stratégique pour 2014-2017 (DP/FPA/2016/2).

2. Le FNUAP a fixé dans ce plan stratégique des résultats de développement et des produits d'efficacité organisationnelle, ainsi que de nouveaux choix d'investissement des ressources, en vue de contribuer à l'atteinte de l'objectif du plan stratégique et, à terme, à l'éradication de la pauvreté, en s'attachant à ne laisser personne de côté et à atteindre en priorité les personnes les plus défavorisées.

3. Le cadre intégré de résultats et d'allocations des ressources (annexe I du plan stratégique pour 2018-2021) comprend quatre résultats en matière de développement et quatre produits relatifs à l'efficacité et l'efficience organisationnelles pour le FNUAP. Le budget intégré est le plan financier permettant à l'organisation d'atteindre ces résultats.

4. Les quatre résultats en matière de développement sont les suivants :

- (a) Résultat 1. Partout, toutes les femmes, tous les adolescents et tous les jeunes, en particulier les plus défavorisés, utilisent les services intégrés de santé sexuelle et reproductive et exercent pleinement leurs droits en matière de reproduction sans contrainte, discrimination, ni violence.
- (b) Résultat 2. Tous les adolescents et tous les jeunes, en particulier les adolescentes, ont les moyens d'accéder à la santé sexuelle et reproductive et d'exercer leurs droits en matière de reproduction, quel que soit le contexte.
- (c) Résultat 3. L'égalité des sexes, l'autonomisation de toutes les femmes et de toutes les filles, et les droits en matière de reproduction sont en progression dans les situations de crise humanitaire et les contextes de développement.
- (d) Résultat 4. La quête du développement durable représente et tient compte de toutes les personnes partout dans le monde.

5. Les quatre produits relatifs à l'efficacité et l'efficience de l'organisation sont les suivants :

- (e) Produit 1. Amélioration des programmes pour l'obtention de résultats ;
- (f) Produit 2. Gestion optimisée des ressources ;
- (g) Produit 3. Contribution accrue aux résultats, à la coordination et à la cohérence du système des Nations Unies ;
- (h) Produit 4. Communication accrue en vue du renforcement de l'impact, de la mobilisation des ressources et des partenariats.

B. Contexte financier

6. La présente proposition de budget comprend les ressources contribuant à la réalisation du cadre intégré de résultats du FNUAP et fait partie intégrante du plan stratégique de l'organisation. Les projections de ressources du budget intégré couvrent les quatre années du plan stratégique pour 2018-2021.

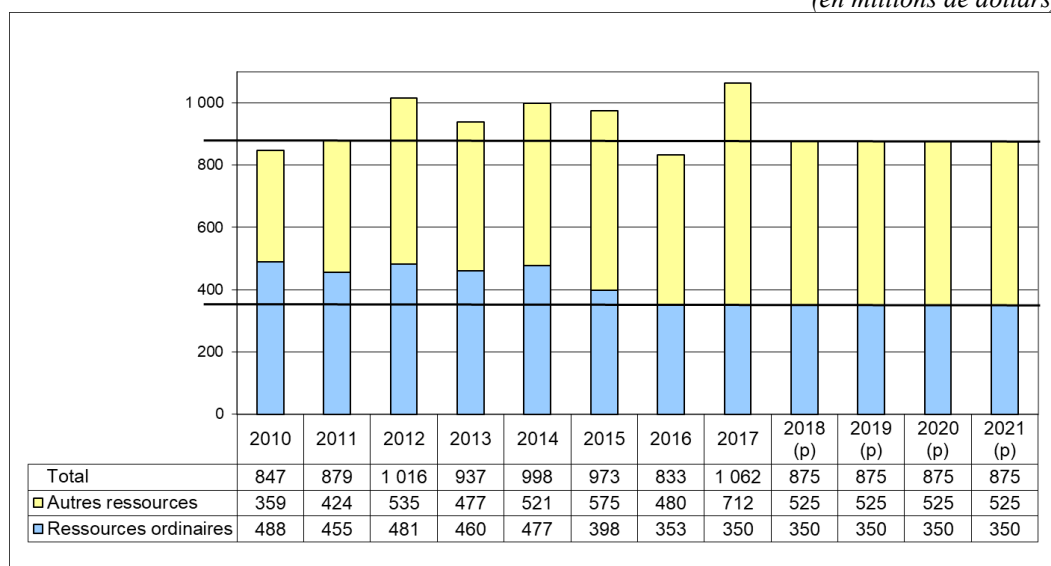
7. Au cours des six dernières années, le FNUAP a reçu une proportion plus élevée de ses revenus préaffectés en tant que contributions aux autres ressources. En outre, la contribution effective par rapport aux objectifs de mobilisation des ressources dans le cadre du plan stratégique pour 2014-2017 (convenu en 2013) a été soumise à un contexte d'incertitude, du fait notamment de l'évolution et de la volatilité de la conjoncture économique et fiscale et de la réduction globale de l'aide publique au développement, combinée à son utilisation croissante au titre du financement humanitaire afin de faire face aux migrations.

8. Au moment de l'élaboration du budget intégré pour 2018-2021 (début 2017), le FNUAP prévoyait un montant total de contributions à hauteur de 3,4 milliards de dollars pour la période 2018-2021. Cette prévision se fondait sur les tendances antérieures et sur les indications des donateurs recueillies par le biais de l'analyse des engagements et des scénarios de revenus. Ces contributions comprennent 1,4 milliard de dollars de ressources ordinaires et 2 milliards de dollars d'autres ressources.

9. Compte tenu de la possibilité de réexaminer le scénario de revenus pour 2018-2021, le FNUAP propose de revoir les objectifs de contributions du plan stratégique à la hausse, pour les porter à un montant global de 3,5 milliards de dollars (1,4 milliard de dollars de ressources ordinaires et 2,1 milliards de dollars d'autres ressources), ce qui représente une augmentation des autres ressources de 100 millions de dollars (2,9 %) pour la période de quatre ans, soit 25 millions de dollars par an.

Graphique 1. Contributions par catégories de financement pour 2010-2021

(en millions de dollars)



Source : Pour 2010-2017, états financiers annuels ; pour 2018-2021, prévisions (p).

Note : Les montants des contributions aux ressources ordinaires s'entendent hors revenus d'intérêts ; pour 2010-2013, ils tiennent compte des ajustements pour remboursement aux fonctionnaires des montants versés aux États Membres au titre de l'impôt sur le revenu.

10. Au moment de la fixation des objectifs initiaux de contributions pour 2018-2021 (début 2017), les résultats 2016 étaient intégrés à l'analyse. Les contributions de l'année 2016 affichaient une nette baisse par rapport à 2015, aussi bien pour les contributions ordinaires (baisse de 11 %, soit 45 millions de dollars) que pour les contributions des autres ressources (chute de 16 %, soit 95 millions de dollars). Des défis tels que la perte potentielle de quelque 63 millions de dollars par an de la part d'un donateur clé et la volatilité des taux de change par rapport au dollar ont également eu une importance déterminante au moment de l'élaboration de l'analyse initiale.

11. La proposition actuelle d'augmenter l'objectif global d'autres ressources de 100 millions de dollars (soit 25 millions par an) est fondée sur l'analyse postérieure des tendances en matière de contributions, l'organisation disposant désormais d'une vision claire des recettes provenant des autres ressources (712 millions de dollars pour 2017). Les recettes des contributions enregistrées au titre des autres ressources depuis le 30 avril 2018 représentent déjà 64 millions de dollars de plus que les recettes des autres ressources enregistrées à partir du 30 avril 2017, ce qui correspond à une hausse de 31 %. En comparaison avec les objectifs quadriennaux de recettes des contributions approuvés pour le précédent cycle du plan stratégique (2014-2017), établis à 596 millions de dollars par an environ, les objectifs proposés pour les autres ressources (525 millions de dollars par an) peuvent être qualifiés de prudents. Les recettes effectives des contributions des autres ressources pour le précédent cycle du plan stratégique (2014-2017) étaient de l'ordre de 572 millions de dollars par an environ.

12. Le FNUAP a le plaisir d'annoncer que l'objectif global du plan stratégique en matière de contributions des autres ressources pour 2014-2017, soit 2 365 millions de dollars, a été atteint à 97 % (2 288 millions de dollars). Ce montant correspond aux autres ressources mobilisées pour cette nouvelle période de quatre ans. Bien que prudente, la décision du FNUAP, au regard de ces excellents résultats, d'augmenter l'objectif d'autres ressources de 5 % par an, est le signe d'une confiance, d'un dévouement et d'un engagement organisationnel accrus, et ce, à tous les niveaux. En nouant des partenariats stratégiques efficaces, en institutionnalisant un cadre clair d'établissement des objectifs et en optimisant toutes les opportunités de financement, y compris au travers de mécanismes de financement innovants, le FNUAP vise à mobiliser des ressources suffisantes et durables, et à maintenir un dialogue ouvert sur les solutions qui permettront d'améliorer la qualité des contributions pour financer les résultats du développement dans l'ensemble des pays soutenus par le Fonds.

13. Le FNUAP est pleinement conscient de la difficulté à établir des projections pour les autres ressources, en raison des incertitudes liées au calendrier et à la durée des engagements financiers ainsi qu'aux priorités et aux préférences des donateurs. Par conséquent, le FNUAP cherchera à atteindre ses objectifs en s'alignant sur sa stratégie de mobilisation des ressources, sur les recommandations de l'examen quadriennal complet 2016 des activités opérationnelles pour le développement du système des Nations Unies (EQC), et sur les directives successives du Conseil d'administration.

14. Les objectifs de financement du FNUAP demeurent ambitieux. Cependant, d'un point de vue fiduciaire, le budget reste prudent, compte tenu de l'expérience acquise au cours du cycle 2014-2017 du plan stratégique. Le FNUAP continue d'accorder la priorité aux ressources ordinaires et cherche à maintenir un équilibre entre celles-ci et les autres ressources, comme l'a réitéré l'Assemblée générale dans sa résolution 71/243 (2016) sur l'EQC.

15. Après avoir pris en considération les soldes d'ouverture, les intérêts et revenus divers estimés, et les ajustements pour remboursement d'impôts, le FNUAP prévoit un montant total de ressources pour 2018-2021 de 4 003,4 millions de dollars, ce qui

représente une hausse de 190,6 millions de dollars, soit 5 %, par rapport au budget intégré initialement approuvé pour 2018-2021. Ce montant comprend les ressources ordinaires projetées (1 444,6 millions de dollars) et les autres ressources (2 558,8 millions de dollars).

16. La progression de la stratégie de mobilisation des ressources du FNUAP – lancée en 2015 (DP/FPA/2015/11) – est une priorité institutionnelle. Le FNUAP met constamment l'accent sur le fait que la modalité de contribution privilégiée demeure une contribution illimitée aux ressources ordinaires, ce qui constitue la base de la durabilité et de la prestation efficace de sa mission ; ceci revêt une importance accrue pour la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030. La flexibilité des ressources ordinaires est la modalité la plus stratégique et efficace, permettant un investissement organisationnel dans les fonctions vitales et en matière de présence, tout en favorisant l'innovation pour une prestation intégrée et élargie, ainsi que la mobilisation d'autres ressources complémentaires essentielles et la communication de ces résultats.

II. Budget intégré du FNUAP pour 2018-2021

A. Plan de ressources intégré

17. Le tableau 1 ci-dessous présente le plan de ressources intégré révisé pour 2018-2021 dans toutes les catégories de coûts, incluant les ressources ordinaires et les autres ressources. Les montants présentés dans le tableau 1 ainsi que dans tous les autres tableaux sont arrondis à la décimale la plus proche, ce qui peut entraîner des écarts avec les sommes totales. Ce tableau propose un changement dans la présentation de la ligne relative aux programmes (A.1), désormais consolidée de façon à inclure l'ensemble des composantes classées comme programmes. Les composantes des programmes sont ensuite détaillées séparément dans le tableau 2.

18. L'actuel budget intégré pour 2018-2021 est basé sur la proposition révisée contenue dans le document DP/FPA/2017/10/Corr.1 du 6 septembre 2017. À l'issue de consultations approfondies avec les États membres au cours de l'année 2017, le FNUAP a proposé de reporter la mise en place du Plan d'investissement immobilier demandé par le Comité des commissaires aux comptes et de l'aborder à l'occasion de la prochaine révision du budget. Dans sa décision 2017/24, le Conseil d'administration a approuvé la proposition révisée, laquelle sert de point de comparaison avec les révisions proposées dans le présent document.

Tableau 1. Révision du plan de ressources intégré pour 2018-2021

(en millions de dollars)

	Budget intégré 2018-2021 – DP/FPA/2017/10/Corr.1					Révision du budget intégré du FNUAP pour 2018-2021				
	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		
1. Ressources disponibles										
Solde d'ouverture ^{a/}	0,1	416,4		416,5		48,5	458,8		507,3	
Recettes										
Contribution brute	1,400,0	2,000,0	-	3,400,0		1,400,0	2,100,0	-	3,500,0	
Autres ^{b/}	20,1	-	-	20,1		19,9	-	-	19,9	
Recettes totales	1,420,1	2,000,0	-	3,420,1		1,419,9	2,100,0	-	3,519,9	
Moins de remboursements d'impôt ^{c/}	(23,8)	-	-	(23,8)		(23,8)	-	-	(23,8)	
Total disponible	1,396,4	2,416,4		3,812,8		1,444,6	2,558,8		4,003,4	
2. Utilisation des ressources										
A. Activités de développement										
A.1 Programmes ^{d/}	830,7	2,194,1	(146,8)	2,878,0	80,2%	898,6	2,325,1	(155,6)	3,068,1	
A.2 Efficacité du développement	141,0	-	-	141,0	3,9%	133,6	-	-	133,6	
Développement (total)	971,8	2,194,1	(146,8)	3,019,0	84,2%	1,032,1	2,325,1	(155,6)	3,201,7	
B. Coordination du système des Nations Unies pour le développement	9,4	-	-	9,4	0,3%	9,4	-	-	9,4	
C. Activités de gestion										
C.1 Dépenses récurrentes	386,8	0,0	143,9	530,8	14,8%	378,4	-	152,5	530,9	
C.2 Dépenses non récurrentes	4,3	-	2,9	7,2	0,2%	4,1	-	3,1	7,2	
Gestion (total)	391,1	-	146,8	538,0	15,0%	382,5	-	155,6	538,1	
D. Dépenses à des fins spéciales										
D.1 Plan d'investissement immobilier	-	-	-	-	0,0%	-	-	-	-	
D.2 Transformation liée aux TIC	20,0	-	-	20,0	0,6%	20,0	-	-	20,0	
Dépenses à des fins spéciales (total)	20,0	-	-	20,0	0,6%	20,0	-	-	20,0	
Utilisation totale des ressources (A+B+C+D)	1,392,3	2,194,1		3,586,4	100,0%	1,444,1	2,325,1		3,769,2	1
3. Montants nets en provenance/à destination des réserves ^{e/}	(3,1)			(3,1)		0,5			0,5	
4. Équilibre des ressources (1-2+3)	1,1	222,3		223,4		1,1	233,7		234,7	

a/ Le solde d'ouverture des ressources ordinaires pour 2018 a été revu sur la base des états financiers 2017 ; les autres ressources ont été revues sur la base des fonds reçus disponibles pour les programmes.

b/ Inclut les intérêts et revenus divers.

c/ Ajustement lié aux remboursements d'impôt pour les employés ressortissants d'un État Membre.

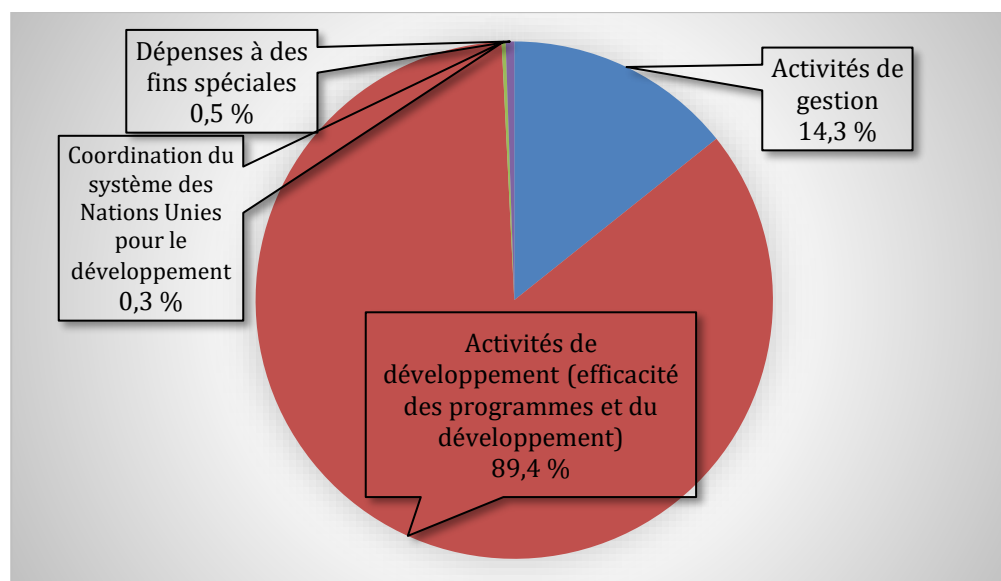
d/ La catégorie « Autres ressources – Programmes » présente les dépenses totales de programmes selon les états financiers ; le recouvrement des coûts est compensé de façon à permettre une comparaison avec les estimations présentées dans le document budgétaire.

e/ Inclut les ajustements apportés à la réserve opérationnelle au titre des règles et réglementations financières et des transferts des périodes précédentes.

Note : Les chiffres approuvés pour 2018-2021 sont présentés sur la base de la décision 2017/24 qui reflète le budget ajusté au titre de la modification DP/FPA/2017/10/Corr.1

Note : Les chiffres présentés dans ce tableau et les autres tableaux de ce document sont arrondis à la décimale la plus proche et ne peuvent donc pas être additionnés.

19. Les prévisions relatives à l'utilisation des ressources sont illustrées dans le graphique 2, qui indique le pourcentage de ressources consacré aux catégories de classification des coûts approuvées par le Conseil d'administration, à savoir les activités de développement, les activités de gestion, les activités entreprises à des fins spéciales et les activités de coordination du système des Nations Unies pour le développement. Le FNUAP reste déterminé à consacrer la majorité de ses ressources aux activités de développement.

Graphique 2. Révision de l'allocation des ressources disponibles pour 2018-2021

20. Dans la révision du budget pour 2018-2021, le FNUAP propose d'allouer 84,9 % du total des ressources disponibles aux activités de développement, contre 84,2 % dans le budget approuvé. Le pourcentage de ressources disponibles pour les programmes passera de 80,2 % dans le budget approuvé à 81,4 % dans la proposition révisée.

21. Le total des ressources disponibles pour 2018-2021 a été ajusté de 23,8 millions de dollars pour les remboursements d'impôt aux agents ressortissants d'un État Membre.

B. Composantes du budget intégré

22. Le budget intégré comprend toutes les ressources planifiées pour la réalisation des résultats en matière de développement et des produits relatifs à l'efficacité et à l'efficience organisationnelles pour 2018-2021. Pour toutes les sources de financement, la conception du programme est alignée avec le plan stratégique. Cependant, les mécanismes d'allocation diffèrent : pour les autres ressources, l'allocation est généralement effectuée en étroite collaboration avec les donateurs et les parties prenantes respectifs. Pour les ressources ordinaires, les mécanismes d'allocation varient ; ceux-ci sont expliqués ci-dessous.

1. Programmes

23. 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 présente un résumé financier des composantes des programmes.

Tableau 2. Révision des ressources allouées aux programmes pour 2018-2021, par composante
(en millions de dollars)

	Budget intégré 2018-2021 – DP/FPA/2017/10/Corr.1					Révision du budget intégré du FNUAP pour 2018-2021				
	Ressources ordinaires	Autres ressources		Ressources totales	Pourcentage du total	Ressources ordinaires	Autres ressources		Ressources totales	Pourcentage du total
I. Ressources disponibles		Programme	Recouvrement des coûts				Programme	Recouvrement des coûts		
Résumé du programme										
Programme de pays	656,9	2,194,1	(146,8)	2,704,1	75,4%	723,6	2,325,1	(155,6)	2,893,1	76,8%
Interventions mondiales et régionales	153,9	-	-	153,9	4,3%	152,5	-	-	152,5	4,0%
Fonds d'urgence	20,0	-	-	20,0	0,6%	22,5	-	-	22,5	0,6%
Programmes (total)	830,7	2,194,1	(146,8)	2,878,0	80,2%	898,6	2,325,1	(155,6)	3,068,1	81,4%

a) Programmes de pays

24. La plus grande part des ressources du FNUAP sera consacrée aux programmes de pays, pour la réalisation des quatre résultats en matière de développement. Ces ressources continueront d'être affectées par le biais du système d'allocation de ressources. Le plan stratégique pour 2018-2021 et son annexe 4 offrent une vue d'ensemble de ce système et de son harmonisation avec l'orientation stratégique de l'organisation (la cible) et son modèle économique.

25. Les indicateurs qui déterminent les allocations de ressources par le biais du système d'allocation de ressources ont été actualisés et révisés dans le cadre du plan stratégique afin de veiller à ce qu'ils soient conformes aux attentes et confortent la réalisation des résultats énoncés dans le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources (annexe 1 du plan stratégique pour 2018-2021). Un système de pondération de ces indicateurs est utilisé pour regrouper les pays en fonction de leurs « besoins » et de leur « capacité de financement » (annexe 4 du plan stratégique pour 2018-2021). Pour mesurer la capacité d'un pays à financer ses besoins de développement, le plan stratégique aura recours au revenu national brut par habitant ajusté aux inégalités, en prenant en compte la qualité de l'accès à la santé ainsi que les inégalités de revenus. Cela permettra de pallier les limites qu'implique l'utilisation du revenu national brut par habitant en tant qu'indicateur de « capacité de financement », dans la mesure où cet indicateur masque les inégalités et les variations au sein d'un même pays.

26. Par conséquent, les pays sont regroupés en quatre catégories (« quadrants »), ce qui permet au FNUAP d'offrir une aide sur mesure et d'obtenir un impact plus important. L'annexe 4 du plan stratégique pour 2018-2021 contient une liste de pays, classés par quadrants.

27. Les modes d'engagement sont interconnectés et peuvent se présenter sous diverses combinaisons afin de fournir des solutions sur mesure permettant de répondre aux besoins nationaux. Le FNUAP peut déployer les cinq modes d'engagement pour les pays figurant dans le quadrant rouge et les pays en situation de crise humanitaire, dont les besoins sont les plus élevés ou les plus urgents. Pour les pays figurant dans les quadrants orange, jaune ou rose, le FNUAP accorde la priorité au travail effectué en amont. Dans ces pays, les prestations de services ne peuvent être entreprises que dans des circonstances particulières, adaptées aux besoins spécifiques et aux priorités de ces pays, comme l'illustre l'annexe 4 du plan stratégique pour 2018-2021. Ceci est conforme à l'EQC. Cette approche répond à la demande des États Membres en vue d'un appui plus important en matière de coopération technique, de politique et de plaidoyer. Le tableau 3 ci-dessous résume l'utilisation des modes d'engagement dans les différents quadrants.

Tableau 3. Modes d'engagement selon le contexte

Modes d'engagement	Pays figurant dans le quadrant rouge et pays en situation de crise humanitaire	Pays figurant dans le quadrant orange	Pays figurant dans le quadrant jaune	Pays figurant dans le quadrant rose
Prestation de services		Non déployé		
Renforcement des capacités	***	***	**	*
Partenariats et coordination, incluant la coopération Sud-Sud et triangulaire				
Gestion des connaissances				
Plaidoyer, dialogue politique et conseil				

*** L'accent est mis sur un environnement favorable et sur les niveaux institutionnels et individuels.

** L'accent est mis sur un environnement favorable et sur les niveaux institutionnels.

* L'accent est mis sur un environnement favorable.

28. Étant donné la nature volontaire du financement de l'organisation et les caractéristiques des programmes de pays en matière d'appropriation nationale, les ressources cumulées assignées aux programmes de pays sont données à titre indicatif. Un cadre de ressources pour les programmes de pays continuera d'être soumis au Conseil d'administration pour approbation.

29. Tout éventuel revenu complémentaire dépassant les objectifs établis dans ce budget intégré sera affecté aux programmes de pays.

b) Interventions globales et régionales

30. Le plan stratégique pour 2018-2021 sera également mis en œuvre par le biais d'interventions mondiales et régionales, telles qu'établies dans un plan d'action mondial et six plans d'action régionaux (pour plus de détails, se reporter à l'annexe 6 du plan stratégique pour 2018-2021 consacrée aux interventions mondiales et régionales). L'orientation définie pour ces interventions permettra, d'un point de vue programmatique, de mettre davantage l'accent sur les priorités et les besoins spécifiques des pays, aux niveaux régional et mondial.

31. Les interventions mondiales et régionales ont été élaborées en même temps que le plan stratégique et le budget intégré pour assurer l'harmonisation et la cohérence des différentes contributions avec les résultats et les produits du plan stratégique pour 2018-2021. Le processus consultatif de budgétisation reposait sur une approche ascendante adaptée aux priorités de chaque plan d'action afin que les résultats et les ressources associées soient mis en place au tout début de la phase de conception du programme.

32. À la suite de l'examen complet des ressources, le plafond des interventions mondiales et régionales a été légèrement revu à la baisse, s'établissant désormais à 152 millions de dollars pour 2018-2021, contre un montant initialement approuvé de 153,9 millions de dollars pour cette période.

33. Le plafond des interventions mondiales et régionales ne peut être dépassé sans l'aval du Conseil d'administration.

c) Fonds d'urgence et réserve pour les interventions humanitaires du FNUAP

34. Dans sa décision 2015/3, le Conseil d'administration a fixé l'allocation annuelle versée au fonds d'urgence du FNUAP à 10 millions de dollars provenant des ressources ordinaires. Il a également approuvé une allocation ponctuelle de 10 millions de dollars de ressources ordinaires pour la mise en place de la réserve destinée aux interventions humanitaires.

35. Ces allocations visent à faciliter et à renforcer la capacité d'intervention rapide de l'organisation en cas de crise humanitaire. Le fonds d'urgence n'a pas vocation à devenir le principal moyen de financement des actions humanitaires, mais il joue un rôle important en fournissant des financements catalytiques qui, souvent, améliorent également la capacité du FNUAP à générer des ressources supplémentaires.

36. Dans sa décision 2017/24, le Conseil a approuvé le versement d'une allocation annuelle de 5 millions de dollars de ressources ordinaires au fonds d'urgence et à la réserve destinée aux interventions humanitaires, tenant compte du montant maximal d'allocation fixé dans sa décision 2015/3. Depuis lors, des ressources ordinaires supplémentaires étant devenues disponibles vers la fin de l'année 2017, le FNUAP a pu augmenter l'allocation 2018 versée au fonds d'urgence, établissant ainsi son montant à 7,5 millions de dollars. La présente révision tient compte de cette augmentation et intègre un fonds d'urgence révisé chiffré à 22,5 millions de dollars, contre un montant initialement prévu de 20 millions de dollars.

37. À la fin de l'année 2017, le FNUAP était également en mesure d'assurer en partie le financement de la réserve pour les interventions humanitaires, à travers une allocation ponctuelle initiale de 5 millions de dollars.

2. Budget institutionnel

38. Outre les ressources de programmes abordées ci-dessus, le plan de ressources intégré comprend les catégories de dépenses constituant le budget institutionnel : les dépenses visant l'efficacité du développement, les dépenses de gestion (récurrentes et non récurrentes), les dépenses à des fins spéciales et les dépenses de coordination du système des Nations Unies pour le développement. Ces éléments sont approuvés par le Conseil d'administration en tant que crédit budgétaire en termes nominaux ne pouvant être dépassé sans l'aval du Conseil d'administration.

39. Le budget institutionnel constitue un fondement de l'organisation et reflète l'engagement du FNUAP à maintenir une présence universelle, au vu de son mandat et de son programme d'action normatif ainsi que de ses activités de plaidoyer aux niveaux mondial, régional et national. Plus de la moitié du budget institutionnel est affecté aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux du FNUAP.

Tableau 4. Révision du budget institutionnel pour 2018-2021

(en millions de dollars)

1. Ressources disponibles	Budget intégré 2018-2021 – DP/FPA/2017/10/Corr.1				Révision du budget intégré du FNUAP pour 2018-2021					
	Ressources ordinaires	Autres ressources Programme	Ressources Recouvrement des coûts	Pourcentage totales du total	Ressources ordinaires	Autres ressources Programme	Ressources Recouvrement des coûts	Pourcentage totales du total		
Résumé du budget institutionnel										
A.2 Efficacité du développement	141,0	-	-	141,0	3,9%	133,6	-	-	133,6	3,3%
B. Coordination du système des Nations Unies pour le développement	9,4	-	-	9,4	0,3%	9,4	-	-	9,4	0,3%
C.1 Dépenses de gestion récurrentes	386,8	-	143,9	530,8	14,8%	378,4	-	152,5	530,9	14,1%
C.2 Dépenses de gestion non récurrentes	4,3	-	2,9	7,2	0,2%	4,1	-	3,1	7,2	0,2%
D.1 Dépenses à des fins spéciales – Plan d'investissement immobilier	-	-	-	-	0,0%	-	-	-	-	0,0%
D.2 Dépenses à des fins spéciales – Transformation liée aux TIC	20,0	-	-	20,0	0,6%	20,0	-	-	20,0	0,5%
Total	561,5	-	146,8	708,4	19,8%	545,5	-	155,6	701,1	18,6%

40. Le budget institutionnel révisé s'établit désormais à 701,1 millions de dollars, soit 7,3 millions de dollars de moins que le budget initialement approuvé pour 2018-2021 (708,4 millions de dollars). Cette révision reflète les résultats de l'examen complet des ressources du FNUAP entrepris pour : a) garantir un meilleur alignement des revenus attendus pour 2018-2021 avec le budget pour cette période, b) revoir et recommander les fonctions nécessaires au sein de l'organisation et dans les relations entre unités administratives, et c) s'assurer que le personnel a les compétences nécessaires pour réussir la mise en œuvre du plan stratégique pour 2018-2021. Le FNUAP a mené des consultations approfondies avec le Conseil d'administration tout au long du processus.

41. La baisse proposée du budget institutionnel est principalement motivée par les économies identifiées dans l'examen complet des ressources, essentiellement au siège, sachant que cet examen se distingue de toute mesure d'austérité prise antérieurement. Des réalignements au niveau des bureaux de pays et des ajustements au niveau des bureaux régionaux contribuent, en outre, à cette réduction du budget institutionnel. Plus de détails sont disponibles ci-dessous (section D, paragraphes 59 à 64).

42. Les réductions proposées sont en partie compensées par les investissements dans trois domaines clés : a) le renforcement des bureaux de terrain, b) le renforcement de la coordination en matière de protection contre les actes d'exploitation et d'abus sexuels (PSEA), et c) le renforcement de la fonction d'investigation (abordés dans la section D, paragraphes 66 à 69).

43. En part relative de l'utilisation totale des ressources, le budget institutionnel passera de 19,8 % à 18,6 %. Le pourcentage des dépenses de gestion récurrentes par rapport à l'utilisation totale des ressources s'établit à 14,1 %, ce qui représente une baisse par rapport aux 14,8 % initialement prévus pour la période 2018-2021.

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

44. Le cadre intégré de résultats et d'allocations des ressources pour 2018-2021 prend en compte les quatre résultats en matière de développement et les quatre produits relatifs à l'efficacité et à l'efficacité organisationnelles du plan stratégique du FNUAP pour cette période. Le cadre intégré de résultats et d'allocations des ressources inclus dans le plan stratégique continue d'être le cadre de résultats global du FNUAP.

45. Il va de soi que le lien entre les résultats et les ressources est, comme dans tout cadre conceptuel, une version simplifiée d'une réalité complexe. L'obligation de rendre des comptes quant aux réalisations dans le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources n'incombe pas uniquement aux unités ou aux programmes dont les ressources sont liées à ces réalisations. Par exemple, la responsabilité de la réalisation des produits relatifs à l'efficacité et à l'efficacité organisationnelles est partagée au sein des unités de l'organisation ou des groupes fonctionnels, car les produits reflètent les priorités de

l'organisation auxquelles de nombreuses unités doivent contribuer. De même, l'obtention des résultats en matière de développement dépend de l'effort conjoint de plusieurs parties prenantes.

46. Le lien entre les résultats et les ressources 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) et de l'analyse de l'évolution des dépenses effectives financées par les ressources des programmes.

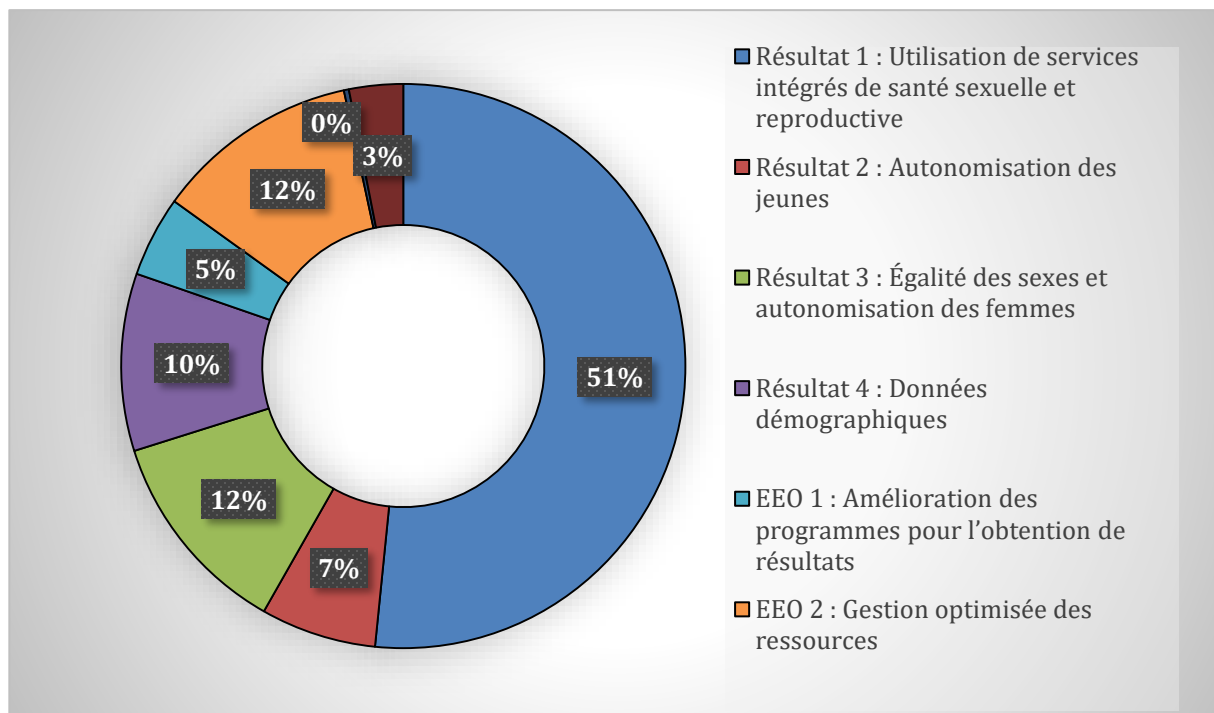
47. Le tableau 5 ci-dessous montre le haut niveau de ressources alloué pour l'obtention de résultats (les allocations sont indicatives).

Tableau 5. Révision du cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources pour 2018-2021 (indicatif)
(en millions de dollars)

Résultat / Produit	Classification des coûts	Groupe fonctionnel	Révision du budget intégré du FNUAP pour 2018-2021			
			Ressources ordinaires	Autres ressources	Recouvrement des coûts	Total
Résultat 1 : Partout, toutes les femmes, tous les adolescents et tous les jeunes, en particulier les plus défavorisés, utilisent les services intégrés de santé sexuelle et reproductive et exercent pleinement leurs droits en matière de reproduction sans contrainte, discrimination, ni violence.	Programme		453,7	1 491,2	-	1 944,9
Résultat 2 : Tous les adolescents et tous les jeunes, en particulier les adolescentes, ont les moyens d'accéder à la santé sexuelle et reproductive et d'exercer leurs droits en matière de reproduction, quel que soit le contexte.	Programme		109,5	140,3	-	249,8
Résultat 3 : L'égalité des sexes, l'autonomisation de toutes les femmes et de toutes les filles, et les droits en matière de reproduction sont en progression dans les situations de crise humanitaire et les contextes de développement.	Programme		108,3	340,7	-	449,0
Résultat 4 : La qualité du développement durable représenté et tient compte de toutes les personnes partout dans le monde.	Programme		199,4	183,7	-	383,1
EEO1 : Amélioration des programmes pour l'obtention de résultats	Programme		17,7	10,3	-	28,0
		Expertise technique en vue d'une réponse efficace face aux enjeux de développement	10,0	-	-	10,0
		Appui à la planification des programmes, aux politiques et à la gestion	118,6	-	-	118,6
		Achats et base de fournisseurs de qualité contrôlée pour des produits essentiels de santé reproductive	4,9	-	-	4,9
	Gestion	Evaluation institutionnelle	8,0	-	4,8	12,7
Total			159,2	10,3	4,8	174,3
EEO2 : Gestion optimisée des ressources	Programme		3,1	0,4	-	3,4
		Contrôles et vérification institutionnels (audits et enquêtes internes et externes)	22,3	-	12,1	34,5
		Gestion administrative des technologies financières et des technologies de l'information et de la communication de l'organisation	43,1	-	25,2	68,3
	Gestion (dépenses récurrentes)	Contrôle, gestion et appui opérationnel aux bureaux de terrain	210,5	-	71,7	282,2
		Sécurité du personnel et des installations	2,8	-	0,8	3,6
		Gestion institutionnelle des ressources humaines	15,0	-	6,4	21,5
	Gestion (dépenses non récurrentes)		4,1	-	3,1	7,2
		Dépenses à des fins spéciales – transformation liée aux TIC	20,0	-	-	20,0
		Dépenses à des fins spéciales – plan d'investissement immobilier	-	-	-	-
	Total			320,8	0,4	119,4
EEO3 : Contribution accrue aux résultats, à la coordination et à la cohérence du système des Nations Unies	Programme		1,4	0,0	-	1,4
		Coordination du système des Nations Unies pour le développement	9,4	-	-	9,4
Total			10,8	0,0	-	10,8
EEO4 : Communication accrue en vue du renforcement de l'impact, de la mobilisation des ressources et des partenariats stratégiques	Programme		5,6	2,9	-	8,5
		Leadership et direction institutionnelle	21,3	-	7,5	28,8
	Gestion (dépenses récurrentes)	Relations extérieures et partenariats institutionnels, communication et mobilisation des ressources	55,4	-	23,9	79,3
Total			82,3	2,9	31,4	116,6
Total			1 444,1	2 169,5	155,6	3 769,2

48. Le graphique 3 ci-dessous reflète l'engagement de l'organisation à consacrer la grande majorité de ses ressources totales aux résultats en matière de développement (81 % du total). Près de 52 % des ressources totales sont entièrement consacrées au résultat 1, illustrant la priorité de la cible, l'orientation stratégique réaffirmée dans le plan stratégique du FNUAP pour 2018-2021.

Graphique 3. Révision des allocations indicatives par résultats et produits pour 2018-2021



49. L'allocation indicative des ressources aux quatre résultats en matière de développement et produits relatifs à l'efficacité et l'efficience organisationnelles est conforme aux priorités établies dans le plan stratégique pour 2018-2021 et aux résultats que le FNUAP se propose d'atteindre sur cette période. Les détails sont précisés dans le plan stratégique, 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.

50. L'estimation des ressources reflète les différentes configurations dans lesquelles l'organisation travaille, selon le modèle d'activité. Les pays figurant dans le quadrant rouge ont les besoins les plus élevés en matière de santé sexuelle et reproductive et devraient consacrer davantage de ressources au résultat 1 (axé sur la santé sexuelle et reproductive). À l'inverse, les pays figurant dans le quadrant rose ont des besoins relativement plus faibles en matière de santé sexuelle et reproductive, mais ils consacreront encore une part considérable de leurs ressources au résultat 1 ; cependant, la plupart étant des pays à revenu intermédiaire, ils peuvent consacrer proportionnellement davantage aux résultats 3 et 4 car ils ont des besoins plus importants liés, par exemple, à des problèmes démographiques émergents.

51. Sur la base de cette méthodologie, on estime que les ressources globales des programmes se répartissent de la façon suivante sur les quatre résultats du cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources :

- a) Résultat 1 (services intégrés de santé sexuelle et reproductive) : 64,3 % ;
- b) Résultat 2 (adolescents et jeunes) : 8,3 % ;
- c) Résultat 3 (égalité des sexes et autonomisation des femmes) : 14,8 % ;
- d) Résultat 4 (population et développement) : 12,7 %.

52. Plusieurs facteurs importants influent sur l'interprétation de ces chiffres. Premièrement, le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources a été conçu comme une approche intégrée pour atteindre la cible ; les résultats ne sont pas distincts mais interdépendants. Cela concerne en particulier le résultat 2, car les ressources destinées aux programmes pour les adolescents et les jeunes sont contenues dans chacun des quatre résultats, et pas uniquement dans le résultat 2. Par exemple, le soutien du FNUAP en matière de prestations de services de santé sexuelle et reproductive pour les adolescents et les jeunes est contenu dans le résultat 1 (reflétant l'intégration de ces services au sein de services plus larges de santé sexuelle et reproductive) plutôt que dans le résultat 2.

53. Deuxièmement, les stratégies programmatiques visant les différents résultats varient en fonction du contexte et de la nature du travail. Par exemple, le travail sur le résultat 3 adopte souvent la forme du plaidoyer et du dialogue politique, alors que le travail sur le résultat 1 utilise une gamme complète de stratégies allant du plaidoyer et du dialogue/conseil politique à la gestion des connaissances, au renforcement des capacités et, dans certains cas, à la prestation de services.

54. Troisièmement, il s'agit d'estimations mondiales, basées sur les priorités actuelles des programmes de pays, plutôt que sur les montants précis que chaque pays devrait dépenser pour chacun des résultats attendus. Les montants dépensés par chaque pays pour chacun des résultats seront déterminés par le dialogue au niveau national et approuvés de façon séparée par le Conseil d'administration. Par conséquent, les ressources consacrées aux résultats en matière de développement ne sont qu'indicatives.

55. Enfin, ce ne sont pas des estimations dûment chiffrées des montants nécessaires à la réalisation de chaque résultat. La réalisation des résultats implique la participation de nombreux autres acteurs outre le FNUAP – notamment les gouvernements nationaux. Les montants du tableau 2 représentent les contributions estimées du FNUAP pour atteindre ces résultats, plutôt que la somme totale nécessaire pour atteindre les objectifs.

56. Il existe une autre façon d'examiner l'allocation des ressources : elle consiste à utiliser les quadrants issus du modèle d'activité. Les pays figurant dans le quadrant rouge ont les besoins les plus élevés et les capacités les plus faibles pour financer leurs propres interventions et reçoivent donc la plus grande part des ressources. Le tableau 6 ci-dessous montre la part des ressources que les pays recevront au cours de la période 2018-2021, en fonction du quadrant dans lequel ils se situent. Les modes d'engagement et le système associé d'allocation des ressources ordinaires pour les programmes de pays sont détaillés à l'annexe 4 du plan stratégique du FNUAP pour 2018-2021.

Tableau 6. Allocation des ressources par quadrant

Pays figurant dans le quadrant rouge	Pays figurant dans le quadrant orange	Pays figurant dans le quadrant jaune	Pays figurant dans le quadrant rose
56-60 %	14-18 %	7-11 %	15-17 %

D. Résumé des augmentations et baisses du budget institutionnel

57. Cette proposition de révision du budget intégré du FNUAP pour 2018-2021 répond à la décision 2017/24 du Conseil d'administration demandant au FNUAP de réviser le budget intégré approuvé pour cette période sur la base des résultats de l'examen complet des ressources, en vue d'une efficacité renforcée et d'un meilleur équilibre entre le budget institutionnel et les programmes à l'aune de la baisse globale des ressources attendues. Par conséquent, les modifications contenues dans le présent document reprennent essentiellement les modifications apportées au budget institutionnel.

58. Dans le cadre de la révision de son budget institutionnel, le FNUAP s'est appuyé sur les mêmes hypothèses d'estimation des coûts que pour le budget d'origine, de façon à faciliter les comparaisons entre le chiffrage initial et les modifications proposées. Le tableau 7 ci-dessous présente un résumé des modifications contenues dans le budget institutionnel révisé pour 2018-2021.

Tableau 7. Résumé des modifications du budget institutionnel révisé pour 2018-2021
(en millions de dollars)

	Total	% augmentation/(baisse)
I. Budget institutionnel approuvé pour 2018-2021	708,4	
II. a. Baisses		
(i) Examen complet des ressources – siège	(11,5)	-1,6%
(ii) Réalignements au niveau des bureaux de pays	(2,3)	-0,3%
(iii) Ajustements au niveau des bureaux régionaux	(0,4)	-0,1%
Baisses totales	(14,2)	-2,0%
II. b. Hausses		
(i) Renforcement des bureaux de terrain	3,7	0,5%
(ii) Renforcement de la coordination en matière de PSEA	1,4	0,2%
(iii) Renforcement des fonctions d'investigation	1,3	0,2%
(iv) Examen complet des ressources – bureaux de terrain	0,5	0,1%
Total des augmentations	6,9	1,0%
III. Augmentations/(baisses) de volume net (II.a + II.b)	(7,3)	-1,0%
IV. Budget institutionnel total pour 2018-2021 (révision)	701,1	
V. Estimation des recettes au budget institutionnel	(155,6)	
VI. Budget institutionnel net 2018-2021 (IV + V)	545,5	

a) Baisses proposées en vue du rééquilibrage du budget institutionnel

Examen complet des ressources (réduction nette de 11 millions de dollars)

59. Le Directeur exécutif du FNUAP a institué un processus de gestion du changement destiné à préparer le FNUAP à mettre en œuvre le plan stratégique pour 2018-2021, à contribuer à l'atteinte des Objectifs de développement durable et à répondre aux propositions de réforme du Secrétaire général. Cette démarche globale de gestion du changement repose sur l'évaluation de l'architecture ayant permis la mise en œuvre du plan stratégique du FNUAP pour 2014-2017 et sur les mesures prises par l'administration en réponse à cette évaluation.

60. Ce processus de gestion du changement a été conçu pour faire avancer et harmoniser un certain nombre d'initiatives en cours, telles que l'examen complet des ressources, les réalignements au niveau des bureaux de pays, la transformation des technologies de l'information et de la communication, le déploiement et la mise en œuvre du plan stratégique et la nouvelle architecture de mobilisation des ressources, notamment le dialogue structuré en matière de financement, et la participation du FNUAP au processus de réforme des Nations Unies.

61. En tant que partie intégrante au processus de gestion du changement, l'examen complet des ressources du FNUAP visait à assurer une harmonisation optimale entre le plan stratégique, l'allocation des ressources et les structures organisationnelles, en vue d'améliorer l'efficacité et l'efficience opérationnelles et programmatiques au niveau du siège ainsi qu'aux niveaux régional et national. Bien que non transversal, cet examen portait en particulier sur les unités administratives du siège et visait à améliorer l'efficience, la cohésion et les synergies en vue de permettre une réponse conjointe aux besoins des pays. Cela a conduit à une réduction du nombre de postes au siège et à la fusion de certaines unités administratives, en vue de mieux répondre aux besoins des bureaux régionaux et de pays.

62. L'examen complet des ressources a conduit à une perte nette de 25 postes au siège liés au budget institutionnel (-11,5 millions de dollars). Cette réduction est en partie compensée par les modifications proposées au niveau régional (1 nouveau poste net pour un montant de 0,5 million de dollars). L'examen complet des ressources a donc donné lieu à une proposition de réduction du budget institutionnel, de l'ordre de 11 millions de dollars.

*Réalignements au niveau des bureaux de pays
(réduction nette de 2,3 millions de dollars)*

63. Un certain nombre de structures de bureaux de pays ont fait l'objet de réalignements en vue de s'assurer que le personnel possédait les compétences nécessaires mais aussi que chaque bureau était doté d'une structure administrative et opérationnelle de base adaptée aux objectifs fixés, de façon à pouvoir appliquer le nouveau programme du pays ou les nouvelles modifications apportées à mi-cycle, conformément au plan stratégique et à la classification par quadrants (rouge, orange, jaune, rose) reflétant les modes d'engagement exposés dans celui-ci. La réduction nette de 2,3 millions de dollars provient de la suppression nette de trois postes de professionnels internationaux (-2,5 millions de dollars) et de deux postes d'autres catégories (-0,7 million de dollars). Cette réduction est en partie compensée par des modifications concernant les lieux d'affectation, les sources de financement et les reclassifications de postes (0,9 million de dollars, réduction nette de quatre postes d'autres catégories).

*Ajustements au niveau des bureaux régionaux
(réduction nette de 0,4 million de dollars)*

64. Au niveau régional, des ajustements mineurs sont proposés dans les catégories et classes de postes, avec une suppression nette d'un poste dans d'autres catégories (-0,4 million de dollars).

b) Investissements au sein de l'organisation – accroissements proposés

65. En réponse aux demandes du Conseil d'administration, le FNUAP propose trois investissements distincts pour augmenter le budget institutionnel.

Renforcement des bureaux de terrain (3,7 millions de dollars)

66. Le FNUAP continue d'investir en faveur de la consolidation de sa présence et propose un renforcement supplémentaire des bureaux de pays pour un montant de 3,7 millions de dollars, qui comprend une création nette de trois nouveaux postes de professionnels internationaux (2 millions de dollars), une reconfiguration d'autres postes, ainsi que des modifications et reclassifications de lieux d'affectation (0,9 million de dollars) et les dépenses opérationnelles liées à l'établissement d'un bureau à part entière en Libye (0,8 million de dollars).

Renforcement de la coordination en matière de protection contre les actes d'exploitation et d'abus sexuels (1,4 million de dollars)

67. Les activités du FNUAP en matière de protection contre les actes d'exploitation et d'abus sexuels restent d'une importance capitale pour protéger les sujets vulnérables, maintenir la confiance des communautés et préserver la réputation du Fonds. Au vu du fort degré d'engagement du Secrétaire général et du Directeur exécutif du FNUAP sur la question, ainsi que des multiples mécanismes de coordination appuyant ces efforts de réforme, le recrutement par le FNUAP d'un coordinateur chargé des questions de protection contre les actes d'exploitation et d'abus sexuels, placé sous l'autorité du Directeur exécutif adjoint, apparaît comme une nécessité absolue.

68. Un poste international et ses coûts opérationnels associés sont proposés pour cette nouvelle fonction, qui correspondra à un rôle central de représentation, de politique, de développement des programmes et de formation en lien avec les questions de protection contre les actes d'exploitation et d'abus sexuels. Le titulaire du poste assumera des fonctions de coordination interne, de soutien aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux, et de coordination interinstitutionnelle sur les questions de protection contre les actes d'exploitation et d'abus sexuels. Il aura également la charge d'assurer le lien, le cas échéant, avec le Bureau de l'audit et des investigations, compte tenu de son rôle en matière de suivi et d'investigation liés aux allégations d'actes d'exploitation et d'abus sexuels.

Renforcement des fonctions d'investigation (1,3 million de dollars)

69. Dans le prolongement de ses efforts pour augmenter les financements alloués aux fonctions de contrôle indépendant, le FNUAP propose de poursuivre le renforcement de la fonction d'investigation afin de répondre à la demande accrue pour ce type de services. Le Bureau de l'audit et des investigations s'est vu confronté en 2017 à une augmentation du nombre de cas plus importante que prévu. La typologie des cas varie et recouvre tous les cas internes et externes. Elle révèle également l'étendue des cas rencontrés (fraude, actes d'exploitation et d'abus sexuels, harcèlement, y compris les actes de harcèlement sexuel et d'abus de pouvoir). Au regard de cette charge de travail accrue, le FNUAP propose de renforcer le Bureau de l'audit et des investigations en lui

allouant deux postes supplémentaires et en couvrant les coûts opérationnels associés, pour une durée de deux ans. Cette proposition sera réévaluée (afin de déterminer la persistance des besoins) lors de l'examen à mi-parcours du budget intégré.

Plan d'investissement immobilier

70. Comme souligné plus haut, le budget institutionnel approuvé pour 2018-2021 n'inclut pas de provision pour le plan d'investissement immobilier, la mise en place de ce dernier ayant été repoussée (DP/FPA/2017/10/Corr.1).

71. Si le FNUAP peut continuer d'utiliser la réserve au titre des bureaux et logements hors siège pour ses bureaux de terrain, cette réserve n'est actuellement pas destinée à être utilisée pour des investissements dans les locaux du siège, y compris les investissements de maintenance de base. Dès lors, compte tenu du report répété de la mise en place du plan d'investissement immobilier, le FNUAP propose d'étendre l'utilisation de la réserve (établie au titre des bureaux et logements hors siège) aux locaux du siège. Cette mesure permettrait la mise en œuvre d'un programme préétabli de maintenance préventive afin d'assurer le maintien des locaux du siège dans un état correct, et permettrait de financer les améliorations d'équipement nécessaires en attendant la mise en place du plan d'investissement immobilier.

Coordination du système des Nations Unies pour le développement

72. Les ressources approuvées pour 2018-2021 se chiffrent à 9,4 millions de dollars et constituent la part des contributions du FNUAP au système des coordonnateurs résidents, selon la formule de partage des coûts actuellement convenue et l'estimation fournie par le Bureau de coordination des opérations de développement des Nations Unies.

73. Le FNUAP est pleinement engagé dans l'ambitieux programme de réformes fixé par le Secrétaire général des Nations Unies, et y contribue activement depuis son lancement. Le FNUAP se félicite de la récente résolution (72/279) de l'Assemblée générale sur le repositionnement du système des Nations Unies, adoptée dans le cadre de l'EQC. Cette résolution aura des répercussions budgétaires sur l'ensemble des organismes du système des Nations Unies, y compris le FNUAP. Les répercussions effectives ne seront connues qu'au moment de l'approbation du plan de mise en œuvre du Secrétaire général pour le déploiement du système de coordinateurs résidents. Par conséquent, le présent budget intégré révisé n'inclut pas de provisions supplémentaires, celles-ci n'étant pas encore connues à l'heure actuelle. Le FNUAP présentera leur impact financier sur le budget en coordination avec les autres fonds et programmes des Nations Unies partageant un format et un contenu budgétaires harmonisés.

c) Résumé des changements de postes

74. Le tableau 8 offre un aperçu des changements de postes proposés pour 2018-2021. Le FNUAP propose une réduction nette de 28 postes, dont 6 hors siège et 22 au siège.

Tableau 8. Résumé des modifications de postes dans le budget institutionnel révisé pour 2018-2021

	Postes approuvés pour 2018-2021							Modifications : augmentation et (baisse)					Révision 2018-2021							
	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	44,0	177,0	536,0	763,0	70,1%				(1,0)	(5,0)	(6,0)		6,0	44,0	176,0	531,0	757,0	71,4%
Siège	3,0	7,0	27,0	181,5	107,0	325,5	29,9%		1,0	(3,0)	(11,0)	(9,0)	(22,0)	3,0	8,0	24,0	170,5	98,0	303,5	28,6%
Total	3,0	13,0	71,0	358,5	643,0	1 088,5	100,0%		1,0	(3,0)	(12,0)	(14,0)	(28,0)	3,0	14,0	68,0	346,5	629,0	1 060,5	100,0%

Note : PI = professionnel international

75. Les bureaux de terrain connaissent une réduction nette de 6 postes, comme suit :

- a) 10 postes supprimés en raison des réalignements au niveau des bureaux de pays et des ajustements au niveau des bureaux régionaux (3 postes « Autres professionnels internationaux » et 7 postes dans la catégorie « Tous les autres ») ;
- b) 3 nouveaux postes « Autres professionnels internationaux » pour le renforcement des bureaux de terrain ;
- c) 1 nouveau poste net à la suite de l'examen complet des ressources (perte nette d'un poste « Autres professionnels internationaux » et création de 2 nouveaux postes dans la catégorie « Tous les autres ») ;

76. Au siège, la majeure partie des modifications de postes proposées découlent des réductions liées à l'examen complet des ressources (suppression nette de 25 postes) :

- a) 1 revalorisation de D1 à D2, 1 déclassement de D1 à « Autres professionnels internationaux » et suppression de 1 poste D1, ce qui représente au total la création de 1 nouveau poste D2 et la suppression de 3 postes D1 ;
- b) Dans les postes « Autres professionnels internationaux », outre une augmentation liée au reclassement mentionné ci-dessus, on dénombre au total 2 nouveaux postes et 17 suppressions de postes, ce qui représente une réduction nette de 14 postes « Autres professionnels internationaux » ;
- c) La catégorie « Autres » présente 2 créations de postes, 10 suppressions et le transfert de 1 poste vers d'autres sources de financement, ce qui représente une réduction nette de 9 postes « Autres ».

77. La proposition de renforcement de la coordination sur les questions de protection contre les actes d'exploitation et d'abus sexuels et la création d'une nouvelle fonction d'investigation se traduisent par 3 nouveaux postes « Autres professionnels internationaux » au siège, compensant en partie les réductions mentionnées ci-dessus.

E. Recouvrement des coûts

78. Le présent document inclut les montants estimatifs du recouvrement des coûts pour 2018-2021, basés sur la méthode approuvée actuellement (décision 2013/9 du Conseil d'administration). L'annexe 2 présente des informations détaillées basées sur l'actuelle méthode de recouvrement des coûts concernant le budget intégré révisé pour 2018-2021. Le FNUAP appliquera toute modification dans la méthode de recouvrement des coûts approuvée en concertation avec les autres fonds et programmes des Nations Unies partageant un modèle harmonisé de recouvrement des coûts.

III. Éléments de décision

79. Le Conseil d'administration souhaitera peut-être :

a) *Se féliciter* de la révision du budget intégré du FNUAP pour 2018-2021 (DP/FPA/2018/8) en réponse à la décision 2017/4, et de son alignement avec le plan stratégique approuvé du FNUAP pour 2018-2021 (DP/FPA/2017/9) ;

b) *Se féliciter* de l'amélioration des résultats et de l'optimisation des liens avec les résultats du plan stratégique et l'harmonisation de la méthode et de la présentation, incluant la classification, l'attribution et le recouvrement des coûts ;

c) *Prendre note* des exigences en matière de résultats et de ressources dans les estimations du budget intégré du FNUAP pour 2018-2021, incluant les liens entre résultats et ressources, tels qu'ils figurent dans le document DP/FPA/2018/8 ;

d) *Approuver* la présentation des activités et des coûts associés figurant dans le document DP/FPA/2018/8 ;

e) *Approuver* les ressources brutes estimées du budget institutionnel 2018-2021 qui se chiffrent à 701,1 millions de dollars, étant entendu que ces estimations comprennent un montant de 155,6 millions de dollars au titre du recouvrement des coûts indirects associés à l'utilisation d'autres ressources ;

f) *Autoriser* un plafond révisé de 152,5 millions de dollars dans les ressources ordinaires prévues, pour les interventions mondiales et régionales pour 2018-2021, sachant que ce montant ne peut pas être dépassé sans l'approbation du Conseil d'administration ;

g) *Rappeler* la décision 2015/3 du Conseil d'administration, *approuver* un montant annuel révisé de 22,5 millions de dollars de ressources ordinaires pour le fonds d'urgence du FNUAP, et *réaffirmer* l'autorisation existante permettant au Directeur exécutif du FNUAP d'augmenter le fonds d'urgence d'un montant maximum de 2 millions de dollars au-delà du plafond une année donnée, si le nombre et la nature des situations d'urgence le justifient ;

h) *Approuver* la proposition du Directeur exécutif, similaire aux décisions 2008/6, 2012/13, 2013/32 et 2017/24, *décider* de lui accorder un pouvoir exceptionnel au cours de la période 2018-2021 pour avoir accès à un montant supplémentaire maximum de 5,4 millions de dollars en ressources ordinaires pour les mesures de sécurité, à condition que ces sommes soient utilisées 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 *demander* au FNUAP de rendre compte au Conseil d'administration de l'utilisation de ces fonds dans son examen statistique et financier annuel.

i) *Approuver* la proposition du Directeur exécutif du FNUAP d'utiliser la réserve (au titre des bureaux et logements hors siège) pour les locaux du siège, en attendant l'établissement du plan d'investissement immobilier.