



**Conseil d'administration de
l'Entité des Nations Unies
pour l'égalité des sexes
et l'autonomisation des femmes**

Distr. générale
13 août 2021

Français
Original : anglais

Deuxième session ordinaire de 2021

14 et 15 septembre 2021

Point 3 de l'ordre du jour provisoire¹

Questions financières, budgétaires et administratives

**Prévisions budgétaires intégrées de l'Entité des Nations
Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des
femmes pour l'exercice biennal 2022-2023**

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

I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné une version préliminaire du rapport sur les prévisions budgétaires intégrées de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) pour l'exercice biennal 2022-2023. À cette occasion, il a obtenu des clarifications et des informations complémentaires, s'accompagnant en conclusion des réponses écrites reçues le 26 juillet 2021.

II. Budget intégré

Bilan

2. La Directrice exécutive propose un budget intégré avec des contributions volontaires qui seraient de 1 040,6 millions de dollars pour l'exercice biennal 2022-2023, soit une hausse de 37,9 millions de dollars, ou 3,8 %, par rapport aux prévisions pour l'exercice biennal 2020-2021, qui s'élevaient à 1 002,7 millions de dollars. Elle demande au Conseil d'administration d'approuver un budget institutionnel de 204,4 millions de dollars dans le cadre du budget intégré, soit le même montant que

¹ UNW/2021/L.4.

Remarque : le présent document a été élaboré dans son intégralité par ONU-Femmes.

celui du budget institutionnel approuvé pour 2021-2022 (voir les tableaux 1 et 2 du Budget intégré pour 2022-2023).

3. Le présent rapport indique que sur le montant total des ressources pour 2022-2023, soit 1 040,6 millions de dollars, 400 millions de dollars proviendraient de ressources ordinaires (contributions volontaires non préaffectées), 601,3 millions de dollars, d'autres ressources (contributions volontaires préaffectées) et 39,3 millions du recouvrement des coûts (*ibid.*, tableau 1).

4. Et que le montant total des contributions volontaires qui devraient être disponibles, soldes d'ouverture compris, s'élève à 1 230,1 millions de dollars (466,3 millions de dollars correspondant aux ressources ordinaires et 763,8 millions de dollars, aux autres ressources). Le document indique en outre que, d'après le montant total estimé des contributions volontaires, soldes d'ouverture compris, pour 2022-2023, la proposition de répartition des ressources prévues fait apparaître une augmentation globale de 3,8 % par rapport au budget intégré pour 2020-2021.

Recouvrement des coûts

5. Dans son rapport, la Directrice exécutive rappelle que, dans sa décision 2020/8, le Conseil d'administration a approuvé la politique globale conjointe de recouvrement des coûts (DP/FPA-ICEFUNW/2020/1), qui comprend des catégories de classification des coûts, une méthodologie et des taux qui seront en vigueur à compter de 1^{er} janvier 2022, et décidé que les accords conclus avant cette date seront exécutés selon les taux de recouvrement des coûts actuels. Elle indique en outre que le taux de recouvrement des coûts en vigueur en 2020 était de 6,9 %, contre un taux théorique de 9,2 % pour le budget intégré d'ONU-Femmes pour 2022-2023. Le Comité consultatif a été informé, à sa demande, que le montant prévu pour le recouvrement des coûts, soit 39,3 millions de dollars, correspondait à l'application d'un taux estimatif de 7 % sur le montant total estimé des contributions programmables. Étant donné qu'elle applique des taux différenciés en matière de recouvrement des coûts, ONU-Femmes a appliqué un taux estimatif de 7 %, calculé en fonction du taux moyen de recouvrement des coûts appliqué pour 2018-2020, qui était de 6,92 %.

Affectation des ressources

6. Pour ce qui est de l'utilisation des ressources, 890,3 millions de dollars (85,6 %) seraient affectés aux activités de développement ; 34,7 millions de dollars (3,3 %), aux activités de coordination des Nations Unies ; 97,2 millions de dollars (9,3 %), aux activités de gestion ; 12,3 millions de dollars (1,2 %), à des activités indépendantes de supervision et d'assurance ; et 6,2 millions de dollars (0,6 %), à des activités entreprises à des fins spéciales (*ibid.*, tableau 1).

7. La plus grande part des ressources d'ONU-Femmes est consacrée aux domaines d'impact thématiques d'ONU-Femmes. Les niveaux annuels de ressources ordinaires programmables disponibles sont calculés à partir des contributions réelles des donateurs.

8. S'agissant des tendances relatives à la répartition en pourcentage des ressources consacrées aux initiatives de développement, aux efforts de gestion et aux activités indépendantes de supervision et d'assurance pour ONU-Femmes, par comparaison avec d'autres fonds et programmes, le Comité a reçu le tableau suivant.

Categories	UN Women		UNDP	UNFPA	UNICEF
	2020-2021	2019-2018			
a. Development Activities	84.9%	83.8%	90.8%	85.3%	88.9%
b. Management Activities	10.3%	11.5%			
Evaluation and Audit and Investigation	1.3%	1.3%			

9. Le Comité consultatif prend note de l'augmentation prévue des fonds disponibles dans le budget intégré pour 2020-2021, ainsi que de l'augmentation réelle des ressources consacrées aux activités de développement. Il rappelle toutefois que, entre 2015 et 2018, les fonds réels perçus sont demeurés en dessous du montant prévu. Le Comité continue d'encourager le renforcement des efforts de collecte de fonds d'ONU-Femmes, notamment en collaborant avec le secteur privé en vue d'accroître les ressources consacrées aux activités de développement.

10. Pour permettre un examen approfondi, le Comité estime que la présentation du budget intégré doit montrer la différence entre les dépenses (réelles et prévues), classées par objet ou catégorie, et les estimations en matière de planification, et justifier les besoins estimés en ressources. Le Comité espère que les prochaines propositions de budget intégré comprendront de telles informations ;

Budget institutionnel

II. Comme indiqué dans le paragraphe 1 plus haut, une ouverture de crédits de 204,4 millions de dollars est proposée pour le budget institutionnel de l'exercice biennal 2022-2023, un montant identique à celui de l'exercice 2020-2021. Cependant, le budget biennal proposé pour 2022-2023 reflète une utilisation accrue des technologies de l'information et la communication (2 millions de dollars) et du dispositif de gestion du changement (300 000 dollars), ce qui sera contrebalancé par les économies de coûts et les gains d'efficacité liés aux aspects suivants : répartition des coûts directs relatifs au loyer des locaux du siège (1,6 million de dollars) ; économies réalisées grâce au télétravail (200 000 dollars) ; et gains d'efficacité obtenus avec la mise en place d'un système de gestion de l'apprentissage à un prix compétitif (500 000 dollars). **Le Comité consultatif prend note des économies et des gains d'efficacité importants prévus au cours de l'exercice biennal 2022-2023 et espère que des informations à jour seront communiquées au Conseil d'administration lors de l'examen du présent rapport et incluses dans la prochaine proposition de budget.**

Accord de partage des coûts

12. Le rapport indique que le budget institutionnel proposé pour 2020-2021 tenait compte de l'augmentation des coûts (de 2,6 millions de dollars) par rapport à l'exercice biennal 2018-2019, une hausse imputable au doublement du montant qu'ONU-Femmes est tenue de verser au titre de l'accord de partage des coûts du Groupe des Nations Unies pour le développement durable (GNUDD), comme l'a décidé l'Assemblée générale dans sa résolution 72/279. Le Comité consultatif a été informé, à sa demande, que cette augmentation avait des conséquences indirectes sur la capacité financière d'ONU-Femmes à appuyer, influencer et coordonner de manière synergique l'intégration des questions de genre dans les cadres de coopération en cours d'élaboration. À l'échelle régionale, les bureaux régionaux d'ONU-Femmes fournissent un appui technique par l'intermédiaire des unités régionales du GNUDD et de ses groupes d'entraide,

notamment dans le cadre du déploiement des cadres de coopération et des efforts d'intégration des questions de genre entrepris par les équipes de pays des Nations Unies. Le Comité a également été informé que le siège et les bureaux régionaux d'ONU-Femme avaient entamé des discussions en vue de déterminer comment financer au mieux les capacités nécessaires à la mise en œuvre des cadres de coopération. Qui plus est, ONU-Femmes est en train d'étudier, aux côtés du Bureau de la coordination des activités de développement des Nations Unies, plusieurs solutions pour financer ces capacités grâce à la mobilisation de ressources supplémentaires.

Dotation en effectifs

13. Le rapport de la Directrice exécutive indique que le budget institutionnel permettra de maintenir 465 postes : 1 poste de sous-secrétaire général(e), 4 postes de niveau D-2, 20 postes de niveau D-1, 86 postes de niveau P-5, 55 postes de niveau P-4, 46 postes de niveau P-3, 10 postes de niveau P2-/1, 47 postes au sein des services généraux (niveau principal), 120 postes au sein des services généraux (autre niveau). Si le nombre global de postes demeure inchangé par rapport à l'exercice biennal 2020-2021, les informations communiquées au Comité consultatif indiquent qu'en 2022, on compterait 1 poste de niveau P-5, 3 postes de niveau P2/1 et 1 poste au sein des services généraux (OL) de plus qu'en 2021, et 4 postes de niveau P-3 et 1 poste au sein des services généraux (PL) de moins. Le Comité de consultation note à nouveau qu'une part considérable des postes financés au titre du budget institutionnel sont des postes de niveau P-5 et supérieur. **Le Comité espère qu'ONU-Femmes continuera d'ajuster sa dotation globale en personnel et veillera à ce que ses effectifs correspondent aux tâches qui lui ont été confiées.**

14. S'agissant de l'emplacement des ressources humaines d'ONU-Femmes, le rapport indique que pour la période 2022-2023, 34 % des postes institutionnels (soit 159 postes) se trouveraient au siège, aux côtés des 49 postes financés au titre du budget ordinaire des Nations Unies, dont la répartition est la même que pour l'exercice biennal 2020-2021. Le rapport de la Directrice exécutive indique toutefois que l'une des grandes priorités du plan stratégique d'ONU-Femmes pour 2022-2025 est de produire un impact à grande échelle en faveur de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes ; notamment grâce à une approche ciblant davantage les activités de terrain et à de meilleures synergies entre les initiatives menées aux niveaux mondial, régional et national. Et que les changements proposés supposent l'harmonisation des effectifs de l'organisation afin de mieux les rééquilibrer sur le terrain. Le Comité consultatif a été informé, à sa demande, que les activités de gestion du changement comprendront un examen approfondi des fonctions du siège à décentraliser sur le terrain.

15. Celui-ci note que la répartition des postes entre le siège et les bureaux extérieurs demeurerait la même au cours de l'exercice biennal 2022-2023, comme pour 2020-2021. Le Comité estime que cette répartition doit être régulièrement réexaminée et ajustée sur la base d'une analyse rigoureuse du mandat et des fonctions d'ONU-Femmes, et en tenant pleinement compte de l'emplacement des bureaux de pays, afin de satisfaire les besoins des personnes dans le besoin et des plus vulnérables. Il espère que des informations détaillées sur la répartition des activités et des fonctions au sein du siège et des bureaux extérieurs d'ONU-Femmes, précisant notamment le critère appliqué pour déterminer l'emplacement des bureaux, figureront dans la prochaine proposition de budget de l'organisation. Le Comité encourage ONU-Femmes à renouveler ses efforts de décentralisation.

16. Quant à la répartition hommes-femmes au sein du personnel, le Comité consultatif a été informé, à sa demande, qu'au 30 juin 2021, 75,7 % des postes d'ONU-Femmes de niveau professionnel et supérieur, 77,2 % des postes d'administrateur recruté sur le plan national et 66 % des postes au sein des services généraux financés par des ressources provenant du budget ordinaire et des ressources extra budgétaires, étaient occupés par des femmes. **Reconnaissant l'importance de veiller à ce que le point de vue et les contributions des femmes soient pleinement pris en compte dans l'exécution de son mandat, le Comité consultation encourage à nouveau ONU-Femmes à poursuivre ses efforts en faveur de l'égalité des genres.**

17. Pour ce qui est de la répartition géographique du personnel d'ONU-Femmes, le Comité a été informé, à sa demande, que 59 pays n'étaient pas représentés parmi les effectifs complémentaires de l'organisation. **Le Comité encourage donc ONU-Femmes à redoubler d'efforts pour parvenir à une plus vaste représentation géographique et espère que des informations à jour sur la composition géographique de ses effectifs seront communiquées au Comité d'administration lors de l'examen du présent rapport.**

Statut contractuel du personnel

18. À sa demande, le Comité consultatif a été informé qu'au 30 juin 2021, 35 % des employés d'ONU-Femmes étaient titulaires d'un contrat de fonctionnaire et 65 %, d'un contrat de non-fonctionnaire (29 % étaient titulaires d'un contrat de service ; 26 % étaient des consultants titulaires d'un contrat de services spéciaux ; 7 % faisaient partie des Volontaires des Nations Unies et 1 %, étaient des stagiaires). Le Comité consultatif rappelle qu'il a déjà attiré l'attention sur les pratiques d'ONU-Femmes en matière contractuelle et de dotation en personnel dans deux rapports antérieurs – l'un daté du 7 août 2017 et l'autre, du 6 août 2019 –, où il souligne la tendance croissante au recours à des contrats de non-fonctionnaire, ainsi que la grande proportion de titulaires d'un contrat de services spéciaux, employés en tant que consultant.

19. À sa demande, le Comité consultatif a également été informé que, vu la tendance croissante à l'emploi de ressources autres que les ressources de base (en 2019 et en 2020, 70,2 % des contributions totales, en moyenne, provenaient d'autres ressources), on s'attend à une augmentation des modalités contractuelles pour le recrutement de non-fonctionnaires (contrats de service et de consultants, principalement) qui sont spécifiquement faites pour embaucher du personnel chargé de la mise en œuvre des projets.

20. Il s'inquiète à nouveau de la hausse du pourcentage de non-fonctionnaires au sein d'ONU-Femmes et espère que la priorité sera accordée aux efforts visant à remédier à cette tendance, ainsi qu'à réduire le recours à de tels contrats, aussi bien au siège que dans les bureaux extérieurs. Il s'attend en outre à ce que des progrès en ce sens soient reflétés dans le cadre de la mise en œuvre du rapport sur le budget intégré pour l'exercice biennal 2022-2023.

21. Le Comité a par ailleurs été informé qu'ONU-Femmes adhère à la politique relative aux contrats de service du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Les collaborateurs d'ONU-Femmes et leurs homologues locaux au sein du PNUD définissent le niveau d'implication de ce dernier (en tant que prestataires de services pour l'administration des contrats) dans les processus contractuels d'ONU-Femmes, et notamment le recrutement de personnel sous contrat de service, généralement au moyen de protocoles d'accord ou d'accords de prestation de

services. Le Comité a également été informé que le PNUD avait récemment publié des modalités d'accord de prestation de services pour remplacer en grande partie les contrats de service et les modalités contractuelles individuelles, et ce, en vue d'améliorer les conditions et les obligations en matière de prestation de services. L'objectif était aussi d'offrir une plus grande souplesse aux employés et à leurs responsables quant au type de contrat à appliquer, selon la nature de la mission à accomplir.

22. Il espère que de plus amples informations sur ces nouvelles modalités et leur utilisation prévue au sein d'ONU-Femmes seront communiquées au Conseil d'administration pour appréciation lors de l'examen du présent rapport et figureront dans la prochaine proposition de budget.

Système de planification des ressources internes

23. Le rapport de la Directrice exécutive indique qu'ONU-Femmes est en train de remplacer son système de planification des ressources internes actuel basé sur SAP, dénommé Atlas, par un nouveau système en nuage. Et qu'il a été convenu que ce nouveau progiciel de gestion intégré en nuage englobe tous les processus disponibles sur Atlas, ainsi que des fonctionnalités supplémentaires, si nécessaire.

24. À sa demande, le Comité consultatif a été informé que le partenariat autour d'Atlas, qui a vu le jour en 2004, devait être remplacé ; la plateforme est de plus en plus obsolète, et le soutien spécialisé nécessaire aux activités de mises à jour et d'entretien fait de plus en plus souvent défaut. Un examen réalisé par une société de conseil en 2020 a conclu que la meilleure solution, et aussi la plus rentable, était de remplacer Atlas par une « nouvelle génération de progiciel de gestion intégré », ce qui a inspiré l'intitulé de ce projet interorganisations élaboré en partenariat avec l'École des cadres du système des Nations Unies (UNSSC), le Fonds d'équipement des Nations Unies (UNCDF), l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR), le PNUD, le Programme des Volontaires des Nations Unies (VNU) et l'Université des Nations Unies (UNU). Le Comité a également été informé qu'à la suite de la décision du PNUD de changer de système de planification des ressources internes, rejoindre un progiciel de gestion intégré en nuage ou un autre partenariat, notamment Umoja, n'était pas une bonne idée pour ONU-Femmes.

25. S'agissant des délais de mise en œuvre, le rapport de la Directrice exécutive indique que la mise au point du modèle et des caractéristiques du projet a démarré le dernier trimestre de 2020 et se poursuit en 2021. Le système devrait être lancé progressivement sur 2022-2023 et son déploiement, se poursuivre jusqu'en 2024. À sa demande, le Comité consultatif a été informé que le projet était en cours et que son déploiement se ferait en deux temps. La première phase du projet, qui englobe les fonctionnalités relatives aux ressources humaines et aux achats, est déjà terminée. La deuxième phase, qui porte quant à elle sur les principales fonctionnalités du système de planification des ressources internes en matière de gestion des finances et des projets, en cours de planification, est prévue pour le premier trimestre de 2022.

26. En matière de financement, la Directrice exécutive indique que l'objectif d'investissement de 5 millions de dollars devrait être réalisé : un montant de 2,7 millions de dollars proviendra du budget réservé à des fins spéciales de 2020-2021, et le montant restant, soit 2,3 millions de dollars, sera couvert par les gains d'efficacité et les économies réalisés en interne.

27. Le Comité consultatif fait remarquer que le projet visant à améliorer le système de planification des ressources internes basé sur SAP en est déjà à la phase de mise en œuvre et que son financement repose en partie sur les économies et les gains d'efficacité, qui doivent encore être réalisés. Il estime également qu'employer des systèmes de planification des ressources internes communs ou compatibles, notamment Umoja, au sein des différentes entités des Nations Unies, renforcerait les capacités du système des Nations Unies pour le développement et ferait avancer les activités courantes. Le Comité espère que des informations précises sur ledit projet seront communiquées au Conseil d'administration.

Gestion du changement

28. Le rapport de la Directrice exécutive indique que, au cours de l'exercice biennal pour 2020-2021, ONU-Femmes a entamé un processus de gestion du changement afin d'optimiser les structures de son siège ainsi que de ses bureaux régionaux et extérieurs. Comme indiqué au paragraphe 11 plus haut, un coût supplémentaire unique de 300 000 dollars est inscrit au budget institutionnel pour 2022-2023 afin de coordonner et de superviser ces changements. À sa demande, le Comité a été informé que les fonctions relatives à la gestion du changement consistaient à répondre aux changements institutionnels découlant de la résolution de l'Assemblée générale 72/279 ainsi qu'aux résultats d'audit et d'évaluation. La gestion du changement devrait notamment aboutir aux réalisations suivantes : un examen approfondi des fonctions du siège à décentraliser sur le terrain ; la révision du modèle économique d'ONU-Femmes, pour harmoniser les mesures d'incitations à la croissance ; la mise au point d'un nouveau cadre pour les services consultatifs d'ONU-Femmes ; et une meilleure normalisation/harmonisation de la feuille de route internationale d'ONU-Femmes entre les différentes typologies de bureaux de pays et de bureaux régionaux.

Initiatives communes

29. Le Comité a été informé, à sa demande, qu'ONU-Femmes participait aux activités du Groupe des innovations industrielles depuis sa création, en 2018. Aux côtés d'autres organismes, elle a financé en partie les activités d'un poste de niveau P-3 à des fins d'analyse et d'assistance. Par ailleurs, ONU-Femmes a participé à la collecte de données effectuée pour les besoins du « tout premier » rapport annuel sur les gains d'efficacité pour la période 2019-2020. Ce premier rapport est un pas en avant vers l'ambitieuse cible annuelle du Secrétaire général en matière de gains d'efficacité, qui est de 310 millions de dollars. Le document indique en effet que 13 organismes comptent pour environ 100 millions de dollars de gains d'efficacité, dont 1,361 million imputables à ONU-Femmes sur la période 2019-2020. ONU-Femmes a toutefois noté que ces gains d'efficacité ne pouvaient être interprétés comme des économies de trésorerie pouvant être réaffectées. Ils peuvent en effet découler de la suppression de certaines dépenses et, lorsque les gains de temps ont été convertis en équivalents de trésorerie à des fins de cumul, le temps gagné pourrait entraîner le redéploiement des capacités plutôt que des économies réelles de coûts.

30. Concernant le regroupement des services dans les mêmes locaux, le Comité a été informé qu'avant la fin de 2021, ONU-Femmes avait dépassé de moitié la cible qui avait été fixée, avec plus de 80 % de son personnel de terrain qui partagent les mêmes locaux. L'objectif de l'organisation est de maintenir ces progrès à travers le monde.

31. Le Comité consultatif prend note des progrès effectués par ONU-Femmes en faveur d'initiatives communes et espère que des informations détaillées en la matière, notamment concernant les gains d'efficacité et les économies quantifiables, figureront dans sa prochaine proposition de budget.

Services proposés par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

32. À sa demande, le Comité consultatif a été informé que les services proposés à ONU-Femmes par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) suivaient un processus décentralisé dans les bureaux d'ONU-Femmes. L'application de politiques et de procédures de sélection des partenaires permet l'optimisation des ressources. Les prix ou tarifs sont définis conformément aux politiques et aux consignes administratives internes de l'organisme partenaire. Les dépenses engagées par ONU-Femmes auprès de l'UNOPS en 2019 et en 2020 figurent dans le tableau ci-dessous.

(En dollars des États-Unis)

Catégories	2019	2020	Total
APR*	-	170 563	170 563
Consultants	-	7 710	7 710
Services courants – Locaux	204 596	221 502	426 099
Services courants – Communication	26 387	24 861	51 248
Gestion des véhicules	55 855	-	55 855
Construction et ingénierie	68 979	-	68 979
Contribution d'ONU-Femmes à l'IITA**	66 000	-	66 000
Souscription annuelle au Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies	5 000	-	5 000
Total	426 817	424 636	851 452

*Accord de prêt remboursable (APR)

**Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA)

III. Conclusion

33. Les éléments de la décision à prendre par le Conseil d'administration figurent au paragraphe 76 du rapport sur les estimations relatives au budget intégré de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes pour l'exercice biennal 2022-2023.
