



Conseil d'administration de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme

Distr. générale
7 janvier 2011
Français
Original : anglais

Première session ordinaire de 2011

24-26 janvier 2011

Point 2 de l'ordre du jour provisoire*

Questions financières, budgétaires et administratives

ONU-Femmes : Propositions relatives à l'affectation de contributions volontaires au budget d'appui de l'exercice biennal 2010-2011

Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires

I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné les propositions de la Directrice exécutive de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme (ONU-Femmes) relatives à l'affectation de contributions volontaires au budget d'appui de l'exercice biennal 2010-2011 (UNW/2011/3).

2. À cette occasion, le Comité consultatif a rencontré la Directrice exécutive, ainsi que d'autres représentants d'ONU-Femmes, qui lui ont donné des compléments d'information et des précisions.

II. Historique et généralités

3. En créant ONU-Femmes par sa résolution 64/289, l'Assemblée générale a décidé que l'entité serait opérationnelle à compter du 1^{er} janvier 2011 au plus tard, et que son mandat et ses fonctions seraient le résultat du transfert et de la fusion de ceux du Bureau de la Conseillère spéciale pour la problématique hommes-femmes et la promotion de la femme, de la Division de la promotion de la femme, du Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM) et de l'Institut international de recherche et de formation pour la promotion de la femme (INSTRAW). À cela s'ajoutait la responsabilité de chef de file, de coordonnateur et de promoteur de la responsabilisation des organismes des Nations Unies agissant

* UNW/2011/L.1.



dans le domaine de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de la femme. ONU-Femmes devait faire fonction de secrétariat, offrant un appui aux mécanismes intergouvernementaux d'établissement des politiques et des normes, en même temps qu'elle exécuterait des programmes d'activités opérationnelles au niveau des pays.

4. En ce qui concerne le financement de l'Entité, l'Assemblée générale a décidé que les ressources nécessaires pour assurer le secrétariat des mécanismes normatifs intergouvernementaux seraient inscrites au budget ordinaire, tandis que celles qui serviraient à assurer le secrétariat des mécanismes opérationnels intergouvernementaux, ainsi que les activités opérationnelles, à tous les niveaux, seraient financées au moyen de contributions volontaires. À cet égard, au paragraphe 77 de la résolution susmentionnée, l'Assemblée a prié la Secrétaire générale adjointe qui dirige ONU-Femmes de présenter à son Conseil d'administration un rapport exposant ses propositions concernant le budget d'appui pour l'exercice biennal 2010-2011, en même temps qu'un projet révisé de plan stratégique et d'organigramme. Elle a aussi demandé que soit présenté au Conseil d'administration un projet de règlement financier destiné à régir les activités opérationnelles d'ONU-Femmes.

5. Depuis, dans son rapport A/65/531, le Secrétaire général a présenté un projet révisé d'emploi de crédits inscrits au budget ordinaire de l'exercice biennal 2010-2011 aux fins des services à assurer à l'intention des mécanismes normatifs intergouvernementaux. Il prévoyait, pour 6 983 500 dollars, de maintenir les 42 postes émergeant au budget ordinaire au Bureau de la Conseillère spéciale pour la problématique hommes-femmes et la promotion de la femme, à la Division de la promotion de la femme et à l'INSTRAW, et de créer 3 postes, avec l'autorisation de l'Assemblée générale, dont 1 de Secrétaire général adjoint, 1 D-2 et 1 d'agent des services généraux. Ayant examiné ces propositions, le Comité consultatif a recommandé à l'Assemblée générale d'approuver les crédits demandés. Ses recommandations et observations figurent dans son rapport sur la question (A/65/593).

6. Le Comité consultatif note que la création d'ONU-Femmes, décidée par l'Assemblée générale en juillet 2010, a été l'aboutissement de plusieurs années d'étude et de négociation faisant intervenir toute une gamme de parties concernées. Néanmoins, il a encore fallu beaucoup de travail, depuis, pour réaliser la fusion des quatre entités antérieures et mettre l'Entité en mesure d'exercer son mandat élargi lorsqu'elle entrerait en fonctionnement, le 1^{er} janvier 2011. Le Comité se rend compte qu'ONU-Femmes n'a disposé que d'une courte période de transition avant sa date d'entrée en fonctionnement, et il salue le travail de ceux qui ont participé à sa création.

7. Comme l'a noté la Directrice exécutive, la présentation des prévisions révisées relatives au budget d'appui de 2010-2011 et celle du projet de règlement financier et des règles de gestion financière font partie du processus d'établissement des plans et des budgets qui est en cours et sont des éléments nécessaires pour asseoir le fonctionnement d'ONU-Femmes. Deux éléments pivots de ce processus sont l'élaboration d'un plan stratégique et l'analyse et l'évaluation des capacités actuelles des quatre entités regroupées, tant au Siège qu'hors Siège. À ce propos, le Comité consultatif a appris que le plan stratégique pour 2012-2013 était en cours d'établissement et serait soumis à l'approbation du Conseil d'administration mi-2011. Il a également appris qu'un recensement des capacités hors Siège destiné à

mesurer les moyens dont ONU-Femmes dispose au niveau des pays serait lancé en décembre 2010 et terminé en février 2011.

8. Le Comité consultatif fait observer que, normalement, la détermination du montant des ressources nécessaires pour financer les activités d'ONU-Femmes devrait, d'une part, suivre l'élaboration et l'approbation d'un plan stratégique et, de l'autre, tenir compte des résultats de l'étude des capacités actuellement en cours. Notant que, dans sa résolution 64/289, l'Assemblée générale a demandé que des propositions relatives à l'affectation de contributions volontaires au budget d'appui de l'exercice biennal 2010-2011 soient présentées au Conseil d'administration en même temps que le projet de plan stratégique, le Comité estime, pour sa part, que le budget d'appui devrait être établi à la lumière du nouveau plan stratégique et des résultats de l'évaluation des capacités hors Siège. S'il est vrai qu'ONU-Femmes doit être dotée des moyens nécessaires pour s'acquitter de son mandat à partir du 1^{er} janvier 2011, en revanche les décisions portant sur la totalité des crédits devraient être prises dans le cadre du déroulement du processus de planification. C'est sur ce point de vue que le Comité fonde les recommandations formulées dans le présent rapport.

III. Projet de règlement financier et de règles de gestion financière

9. Le projet de règlement financier et de règles de gestion financière d'ONU-Femmes a été communiqué au Comité consultatif, pour examen, avant d'être présenté au Conseil d'administration. Il a été indiqué au Comité que, comme l'Assemblée générale l'avait demandé au paragraphe 79 de sa résolution 64/289, les textes étaient analogues à ceux qu'appliquaient les fonds et programmes opérationnels et conformes au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'ONU. Cependant, au moment de la rencontre avec les représentants d'ONU-Femmes, le Comité a appris que les projets de texte étaient encore à l'examen au Bureau du Contrôleur et au Bureau des affaires juridiques. Estimant qu'il devrait les examiner en tenant compte des observations de ces deux bureaux, il a remis cet examen à une date à laquelle ceux-ci auraient terminé le leur.

IV. Propositions relatives à l'affectation de contributions volontaires au budget d'appui de l'exercice biennal 2010-2011

10. Dans le projet de budget d'appui pour 2011 présenté dans le rapport de la Directrice exécutive (UNW/2011/3), il est envisagé de procéder au renforcement d'ONU-Femmes en trois étapes successives, tant au Siège qu'hors Siège. La première priorité est accordée au renforcement des capacités hors Siège et à la mise en place de l'équipe dirigeante chargée à la fois de mener l'opération et d'établir le plan stratégique d'ONU-Femmes. La Directrice exécutive indique qu'un des principes directeurs de l'établissement du projet de budget d'appui a été la nécessité d'affecter aux programmes la plus grande part possible des fonds. Il est d'ailleurs affirmé que le budget d'appui ne dépassera à aucun moment 16 % du total des ressources dont la disponibilité est assurée. Ce pourcentage, dont le choix n'est pas

expliqué, est proche de celui observé par le passé pour UNIFEM. Il est utilisé dans le budget pour calculer le montant des ressources à affecter aux activités d'appui.

11. Tout en approuvant l'idée de se fixer comme objectif de consacrer le plus possible de ressources aux activités de programme, le Comité consultatif pense que la démarche exposée dans le projet de budget a besoin d'être clarifiée et examinée de plus près. En règle générale, il considère que les budgets doivent correspondre à des besoins dont l'existence est démontrée plutôt qu'aux fonds disponibles comme résultat de l'application d'un pourcentage.

12. D'autre part, l'application d'un seuil particulier, si tant est qu'on la juge souhaitable, devrait reposer sur une définition précise des dépenses qui entrent dans la catégorie « appui ». Le Comité remarque que les expressions « appui » et « activités de gestion » sont utilisées comme si elles étaient quasi interchangeables, même si des montants sont prévus dans le projet de budget d'appui pour des fonctions de fond qui ne sont généralement pas classées comme activités de gestion. Cette démarche n'est pas conforme aux catégories de classement des dépenses et à leur définition, telles qu'élaborées par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP). ONU-Femmes y fait allusion au paragraphe 35 du projet de budget, où elle indique que si le classement du PNUD avait été appliqué, le pourcentage de frais de gestion par rapport aux dépenses de programme ne serait que de 10 % en 2011.

13. Pour faciliter l'établissement et l'examen des budgets à venir, le Comité consultatif recommande au Conseil d'administration d'ONU-Femmes de prier la Directrice exécutive de présenter de façon détaillée les catégories entre lesquelles elle propose de classer les dépenses d'ONU-Femmes et leur définition, et d'indiquer dans quelle mesure elles peuvent et doivent être alignées sur le système harmonisé élaboré par le PNUD, l'UNICEF et le FNUAP. Faire la clarté sur ces questions améliorerait la transparence des documents budgétaires.

14. Le Comité consultatif a été informé qu'aucun poste émergeant au budget d'appui ne serait pourvu avant que le financement en soit assuré. Il approuve ce principe et estime, étant donné que l'on compte sur des recettes extrabudgétaires pour financer les postes du budget d'appui, qu'il faut agir avec prudence afin de maintenir les effectifs à un niveau compatible avec celui des ressources disponibles.

Mobilisation de ressources

15. Les prévisions du budget d'appui reposent sur l'hypothèse selon laquelle l'objectif de 479 millions de dollars pour l'année sera atteint en 2011. Ce chiffre ne comprend pas 7 millions de dollars dont le financement est demandé au titre du budget ordinaire, ni le report des reliquats de fonds non engagés des quatre entités antérieures, estimés à 85,7 millions de dollars (voir le tableau 4 du rapport de la Directrice exécutive). Le projet de budget d'appui s'élève à 75,6 millions de dollars, ce qui représente 15,4 % du total des ressources devant être consacrées aux activités menées en 2011.

16. L'objectif de 479 millions de dollars représente une augmentation de 180 % par rapport au total des ressources reçues par les quatre entités en 2009; la Directrice exécutive présente, à la section III.B de son rapport, un certain nombre de facteurs qui, d'après elle, créent des conditions propices à ce fort accroissement des

ressources mobilisées par ONU-Femmes. Il s'agit notamment du fait que les avantages tirés de l'investissement dans l'égalité des sexes sont de plus en plus connus, de la hausse de la demande d'aide fournie par les organismes des Nations Unies dans les domaines de l'égalité des sexes et des politiques et programmes d'autonomisation de la femme, de l'amélioration des possibilités d'accès aux fonds de donateurs locaux, des tendances récemment observées et des incidences possibles de l'informatique et des médias sociaux sur la collecte de fonds non traditionnelle. À sa demande, le Comité consultatif a reçu des renseignements sur le montant actuellement prévu des fonds extrabudgétaires pour 2011, qui s'élève au total à 189,9 millions de dollars. Il lui a été indiqué que ce montant était une prévision prudente supposant que les fonds offerts par les donateurs de longue date restent au même niveau qu'en 2010 et que les contributions accrues déjà annoncées à ONU-Femmes par certains donateurs se concrétisent.

Phases de mise en œuvre

17. En supposant que l'objectif de mobilisation de ressources fixé à 479 millions de dollars sera atteint en 2011, les projets relatifs au budget d'appui prévoient un développement progressif par étapes, comme suit :

a) La phase I sera financée au moyen des 300 premiers millions de dollars reçus; elle comprend la mise en place de la nouvelle équipe de direction et le renforcement des capacités des 10 bureaux extérieurs dont les programmes sont les plus gros ou les plus complexes. Elle devrait être achevée mi-2011;

b) La phase II démarrera dès que les recettes de contributions volontaires auront dépassé 300 millions de dollars, avec un chevauchement avec l'achèvement de la phase I. Une nouvelle série de 20 bureaux extérieurs sera renforcée et, si l'on dispose de moyens suffisants, les capacités d'appui du Siège seront aussi un peu renforcées;

c) La phase III dépend de la mobilisation effective de 500 millions de dollars. Au moins 10 bureaux extérieurs seront renforcés, et le renforcement des capacités d'appui du Siège sera achevé.

18. Le Comité consultatif note que le montant des ressources prévues pour le budget d'appui de 2011 suppose la réalisation intégrale du renforcement en trois phases décrit ci-dessus. Il pense que l'exécution des trois phases en une année est une idée trop ambitieuse. Il estime que la première année de fonctionnement d'ONU-Femmes sera encore une année de transition, pendant laquelle il faudra que la direction se concentre fortement sur la réussite de la fusion de quatre entités et sur l'exécution de son mandat. La prudence sera de mise dans la gestion de la croissance d'ONU-Femmes.

Postes demandés

19. Sur la durée des trois phases, il est proposé que le budget d'appui finance 352 postes, au Siège et hors Siège. La répartition de ces postes ressort de l'organigramme qui figure dans le rapport de la Directrice exécutive (voir l'annexe I du présent rapport). On y voit que ces postes seraient complétés, en 2011, par 103 postes financés au titre des programmes. Le Comité consultatif trouve que les nombres de postes proposés ne sont pas suffisamment étayés par des indicateurs de volume de travail ou autres susceptibles de justifier le nombre de postes prévus, par

niveau hiérarchique. Il souhaite qu'à l'avenir ce genre de justification figure dans les rapports de présentation du budget d'appui. D'autre part, il considère que les propositions gagneraient à être accompagnées de renseignements sur le contexte programmatique auquel les crédits demandés sont destinés.

20. Les postes qu'il est proposé de financer au moyen du budget d'appui sont un mélange de postes émergeant actuellement aux budgets d'appui biennal pour 2010-2011 de l'INSTRAW et d'UNIFEM, de postes transférés qui sont actuellement financés au titre des programmes et de postes nouveaux, répartis comme indiqué dans le tableau 1 ci-après :

Tableau 1
Postes du projet de budget d'appui pour 2011

	<i>Siège</i>	<i>Hors Siège</i>	Total
Postes émergeant au budget d'appui approuvé pour l'exercice biennal	91	6	91
Transfert de postes financés au titre des programmes	36	124	160
Créations de poste proposées	43	52	95
Total	170	182	352

21. Comme il a été souligné plus haut, la plus grosse composante de l'augmentation du nombre de postes est le transfert prévu de 160 postes financés au titre des programmes au budget d'appui. Dans son rapport, la Directrice exécutive dit que ce transfert est nécessaire pour créer une capacité de base durable pouvant assurer un assortiment minimum de services au niveau du pays. Elle indique aussi que le passage au financement au moyen du budget d'appui permettrait de s'assurer à plus long terme les services de personnes possédant les compétences recherchées. Ayant posé la question, le Comité consultatif a été informé que le critère de base utilisé pour déterminer si un poste devait relever du budget d'appui était la question de savoir si les attributions y attachées étaient essentielles et avaient un caractère permanent. Par contre, les postes qui sont liés à l'exécution de projets ou de programmes spécialisés continueraient d'être financés au titre des programmes. Il a également été indiqué au Comité que, les financements étant devenus plus prévisibles, le recours accru à des postes émergeant au budget d'appui aiderait à donner à ONU-Femmes les moyens de retenir et de motiver de bons éléments. Actuellement, l'Entité compte renforcer ses capacités dans 40 pays sur la durée de son plan en trois phases. Le Comité comprend bien qu'elle a besoin de disposer d'une capacité sûre et permanente sur le terrain pour lui permettre de s'acquitter de ses missions. Il ne voit donc aucune objection de principe au transfert de postes d'un budget de programme à un budget d'appui, mais il pense qu'il faudra décider quels bureaux auront besoin de disposer d'une présence technique permanente et d'être renforcés, ainsi que l'importance de la capacité supplémentaire à prévoir, en tenant compte des critères appliqués par ONU-Femmes pour la répartition des ressources destinées aux programmes, d'un plan stratégique approuvé et des résultats de l'évaluation actuellement en cours des capacités hors Siège.

22. La répartition par classe des postes demandés est donnée dans le tableau 2 ci-après. Le Comité consultatif note que sur 161 postes d'administrateur ou de

fonctionnaire de rang supérieur qu'il est proposé soit de créer, soit de transférer du financement des programmes au budget d'appui, 27, soit 17 %, sont du rang D-1 ou d'un rang supérieur. Vu que les propositions budgétaires actuelles ont été élaborées sans pouvoir s'appuyer sur un plan stratégique, le Comité considère pour le moment que l'organigramme présenté est transitoire. Dans ces conditions, tout en sachant qu'il faut des capacités de gestion suffisantes, tant au Siège qu'au niveau des pays, pour permettre à ONU-Femmes de s'acquitter efficacement de son mandat élargi, il compte qu'aucun effort ne sera épargné pour trouver des possibilités de gain d'efficacité et des domaines où l'organisation des postes peut être rationalisée. Il estime qu'il faudra, pendant le déroulement de ce processus, s'attacher particulièrement à faire en sorte qu'on n'aboutisse pas à un organigramme trop chargé vers le haut.

Tableau 2
**Répartition des postes qu'il est proposé de financer
au moyen du budget d'appui en 2011**

	SSG	D-2	D-1	Administrateurs recrutés sur le plan international	Toutes autres catégories	Total
Siège						
Postes du budget d'appui de l'exercice en cours		2	3	45	41	91
Créations de poste proposées	1	7	4	47	20	79
Total partiel (Siège)	1	9	7	92	61	170
Hors Siège						
Postes du budget d'appui de l'exercice en cours			3	3		6
Créations de poste proposées			15	87	74	176
Total partiel (hors Siège)			18	90	74	182
Total	1	9	25	182	135	352

23. Au Siège, il est proposé, dans le projet de budget, d'ajouter 79 postes aux 91 qui émanent déjà au budget d'appui biennal. Il s'agit de 43 créations de poste et du transfert de 36 postes actuellement financés au titre des programmes. En ce qui concerne les postes de direction, les nouveaux postes en comprennent 1 de sous-secrétaire général, 7 D-2 et 4 D-1. Le nouveau Sous-Secrétaire général dirigerait le pôle Programmes et politiques, tandis que le titulaire du poste existant au même rang, qui émerge au budget ordinaire, dirigerait le pôle Appui aux organes intergouvernementaux et partenariats stratégiques. Les titulaires des sept nouveaux postes D-2 dirigerait les cinq divisions régionales, la Division de la gestion et de l'administration et la Division des partenariats stratégiques, de la sensibilisation, de la communication et de la société civile. Ces postes viendraient en complément de deux postes D-2 émergeant actuellement au budget d'appui biennal et deux émergeant au budget ordinaire. En ce qui concerne les divisions régionales, le Comité consultatif note qu'il est actuellement indiqué qu'elles se situeront au Siège,

la décision n'ayant pas encore été prise de les installer soit au Siège, soit dans les centres régionaux des Nations Unies.

24. En ce qui concerne le personnel hors Siège, la Directrice exécutive indique aux paragraphes 50 à 53 de son rapport qu'ONU-Femmes a hérité de capacités dans 3 centres régionaux des Nations Unies (Bangkok, Dakar et Johannesburg), 15 bureaux de programme sous-régionaux et 51 bureaux de pays. La première priorité des mois à venir étant de renforcer les capacités de l'Entité au niveau national, il est proposé d'étoffer d'ici fin 2011 8 bureaux régionaux ou sous-régionaux et 32 bureaux de pays.

25. Il est proposé d'ajouter aux six postes hors Siège émergeant actuellement au budget d'appui biennal 124 postes actuellement financés au titre des programmes et 52 nouveaux postes. Au niveau régional, il est proposé de créer des capacités dans deux centres régionaux supplémentaires, ceux du Caire et de Panama, dotés chacun d'un poste D-1 et un P-5. Au niveau sous-régional, chaque bureau aurait un effectif de base de cinq postes, dirigé par un directeur régional des programmes D-1 ou P-5. À cette fin, 42 postes actuellement financés au titre des programmes seraient transférés au budget d'appui, et 12 postes D-1 seraient créés. Au niveau des pays, l'effectif de base compte généralement deux postes : un P-5 et un d'agent des services généraux. Pour renforcer ces bureaux de pays, il est proposé de transférer 116 postes actuellement financés au titre des programmes et d'en créer 12 nouveaux. S'étant renseigné, le Comité consultatif a été informé qu'aucune décision n'avait encore été prise quant aux pays dont le bureau serait renforcé en priorité. Il a aussi appris qu'un débat était en cours sur les besoins des bureaux régionaux et sous-régionaux et sur leurs fonctions.

Objets de dépense autres que les postes

26. S'ajoutant aux dépenses relatives aux postes, qui totalisent 58,8 millions de dollars, les autres dépenses prévues au budget d'appui s'élèvent à 16,8 millions de dollars. Il s'agit notamment de financer le remboursement de 4,8 millions au PNUD pour les services d'appui fournis en 2011 dans des domaines tels que la trésorerie, les états de paie, l'audit interne, l'informatique partagée et les services de voyage. Il est cependant indiqué que des arrangements différents pourraient être envisagés pour le prochain exercice biennal. Il est également prévu de louer des bureaux au Siège et hors Siège (4,9 millions de dollars) et de consacrer 1,8 million à l'informatique. La ventilation des prévisions de dépenses par catégorie est récapitulée dans le tableau 2 du rapport de la Directrice exécutive (voir l'annexe I du présent rapport). Le Comité consultatif fait observer que 16,8 millions de dollars de dépenses autres que le coût des postes représentent un accroissement de 12,6 millions par rapport à ce qui a été approuvé pour les budgets d'appui biennaux en cours d'UNIFEM et de l'INSTRAW. Il est d'avis qu'à l'avenir les projets de budget devraient donner une justification plus détaillée des éléments prévus dans le budget proposé de dépenses autres que le coût des postes. Il faudrait notamment donner un exposé de la stratégie qui sera suivie en matière d'informatique pour faciliter le fonctionnement d'ONU-Femmes à travers le monde.

27. Il est proposé de prévoir un montant de 8 millions de dollars pour couvrir des dépenses non récurrentes telles que les licenciements que pourrait entraîner la fusion (5 millions) et le regroupement des quatre entités dans un même immeuble, à New York (3 millions). En outre, des sommes sont prévues pour la sécurité (2,5 millions),

l'assurance maladie après la cessation de service (0,1 million) et l'application des normes IPSAS (0,2 million).

Gains d'efficacité

28. Au paragraphe 71 de son rapport, la Directrice exécutive dit que la fusion des quatre entités antérieures produira à la fois des gains d'efficacité et des économies d'échelle, par exemple sur les loyers, du fait que les entités seront logées au même endroit, et sur les frais de site Web et de base de données, ceux-ci étant regroupés. Elle précise cependant que l'on risque de ne pas le savoir avant que le processus de gestion du changement soit terminé, et que ces économies éventuelles seront exposées dans le projet de budget d'appui pour 2012-2013.

Budgétisation axée sur les résultats

29. À la section III de son rapport, la Directrice exécutive présente, sous la forme qui convient pour la budgétisation axée sur les résultats, l'emploi prévu des ressources inscrites au budget d'appui pour 2011. La méthode appliquée s'appuie sur le système harmonisé dont se servent UNIFEM, le PNUD, le FNUAP et l'UNICEF, où les dépenses de gestion sont réparties entre 16 fonctions. En l'occurrence, il y en a deux de plus, intitulées « Appui aux mécanismes intergouvernementaux d'élaboration des normes et des politiques » (fonction 17) et « Coordination des activités du système des Nations Unies et responsabilisation de ses organismes dans le domaine de l'égalité des sexes » (fonction 18).

30. La répartition des 75,6 millions de dollars prévus au budget d'appui pour 2011 entre les 18 fonctions est donnée dans le tableau 8 du rapport. Celle qui bénéficie du budget le plus important – 17,2 millions de dollars, soit 23 % du total des prévisions – est la fonction 18 (Coordination des activités du système des Nations Unies et responsabilisation de ses organismes dans le domaine de l'égalité des sexes), qui correspond à la mission supplémentaire confiée à ONU-Femmes par la résolution 64/289. D'autre part, 12,2 millions, soit 16 % du total, sont alloués à l'encadrement, à l'administration et au contrôle des programmes (fonction 4), c'est-à-dire à l'élaboration, l'approbation et l'exécution des programmes bénéficiant de l'appui d'ONU-Femmes, aux niveaux du pays, de la région et du monde. Le Comité consultatif salue l'effort fait pour appliquer au budget d'appui les principes de la budgétisation axée sur les résultats, mais il pense que des améliorations sont encore possibles. En particulier, il serait bon que les résultats soient définis avec plus de précision et mieux rattachés à tel ou tel programme de travail ou activité, et donc aux ressources nécessaires pour les obtenir. Il serait ainsi plus facile d'évaluer la mesure dans laquelle les résultats visés ont été obtenus et les ressources ont été employées de manière économique et productive.

Conclusion

31. Comme il a été noté précédemment, les prévisions révisées concernant le budget d'appui sont présentées avant l'établissement du premier plan stratégique d'ONU-Femmes et l'achèvement de l'analyse en cours des capacités dont l'Entité dispose actuellement hors Siège. À sa demande, le Comité consultatif a reçu une évaluation des composantes clefs nécessaires pour qu'ONU-Femmes fonctionne efficacement jusqu'à ce que son Conseil d'administration examine son plan, en juin 2011. Il a été informé que, outre le maintien des postes existants émergeant aux

budgets d'appui d'UNIFEM et de l'INSTRAW, les postes proposés pour la phase I étaient nécessaires pour permettre la mise en place de l'équipe de direction voulue au Siège et le renforcement des capacités d'au moins 10 bureaux extérieurs. De plus, s'il devait s'écouler beaucoup de temps entre la phase I et les phases suivantes, il faudrait encore plus de capacités de direction supplémentaires. Des tableaux récapitulatifs indiquant les augmentations proposées pour la phase I ont été donnés au Comité (annexes III et IV du présent rapport). Celui-ci note que, pendant la première phase, il est proposé de créer 3 postes au Siège (1 de sous-secrétaire général et 2 D-2), tandis que, hors Siège, 59 postes existants seraient transférés au budget d'appui et 17 seraient créés, dont 3 D-1 et 14 d'agent des services généraux.

32. Comme il l'a dit au paragraphe 8 ci-dessus, le Comité consultatif est d'avis que le choix des utilisations des contributions volontaires au budget d'appui d'ONU-Femmes doit se fonder sur le plan stratégique et sur les résultats de l'évaluation des capacités hors Siège actuellement en cours de réalisation. Il recommande donc qu'une fois ces deux éléments connus, des prévisions révisées relatives au budget d'appui soient présentées au Conseil d'administration en juin 2011, comme le veut la procédure normale. Il estime que ce qui est prioritaire, entretemps, c'est de veiller à ce qu'ONU-Femmes dispose des moyens nécessaires pour faire face à ses obligations opérationnelles immédiates et pour achever le travail de planification et d'analyse en cours. Les éléments du projet de budget d'appui qu'il recommande pour le moment au Conseil d'administration d'approuver sont les suivants :

a) Le Comité recommande d'approuver pour 2011 les 97 postes existants émergeant actuellement aux budgets d'appui biennaux d'UNIFEM et de l'INSTRAW;

b) Afin que l'Entité dispose de capacités suffisantes au niveau de la direction, le Comité recommande d'approuver le poste de sous-secrétaire général destiné au chef du pôle Programmes et politiques. Tout en ne désapprouvant pas les fonctions pour lesquelles il est proposé de créer, au cours de la phase I, deux postes D-2 au Siège, il fait observer que l'organigramme contient déjà trois postes D-2 actuellement approuvés, dont deux au Bureau des politiques et des programmes. Un quatrième poste D-2, celui de chef de cabinet, est aussi proposé au titre du budget ordinaire. Le Comité estime qu'il conviendrait d'envisager la possibilité d'affecter un des deux postes D-2 existants à une des nouvelles fonctions prévues;

c) En ce qui concerne les capacités hors Siège, le Comité ne recommande pas, à l'heure qu'il est, d'approuver la création de postes ou le transfert de postes au budget d'appui. Il note que la majorité des postes hors Siège proposés pour la phase I correspondent au transfert de postes existants qui sont financés au titre des programmes. Étant d'avis que le transfert de ces postes ne devrait se faire que lorsque l'évaluation des capacités sera terminée et le plan stratégique aura été approuvé, il fait observer que l'existence des postes hors Siège permettra à ONU-Femmes de fonctionner dans l'intervalle;

d) Le Comité recommande d'approuver le crédit de 8 millions de dollars demandé pour des dépenses non renouvelables occasionnées par le processus de gestion du changement. Il admet également que des capacités supplémentaires risquent d'être nécessaires pour que les activités de planification en cours soient terminées dans les délais et pour réaliser les opérations de gestion du changement rendues nécessaires par la fusion des quatre entités antérieures. Il recommande que

le personnel supplémentaire jugé nécessaire pour ces fonctions par la Directrice exécutive soit autorisé à titre temporaire et financé au moyen de ce crédit de 8 millions de dollars;

e) En ce qui concerne les ressources autres que les postes, le Comité recommande d'approuver un crédit de 6 189 000 dollars comprenant les ressources autres que les postes inscrites aux budgets d'appui approuvés de l'INSTRAW et d'UNIFEM pour 2011, ajustées pour tenir compte de l'augmentation des prix, ainsi que 2 millions de dollars supplémentaires destinés à permettre de faire face aux impératifs prioritaires pendant le premier semestre de 2011;

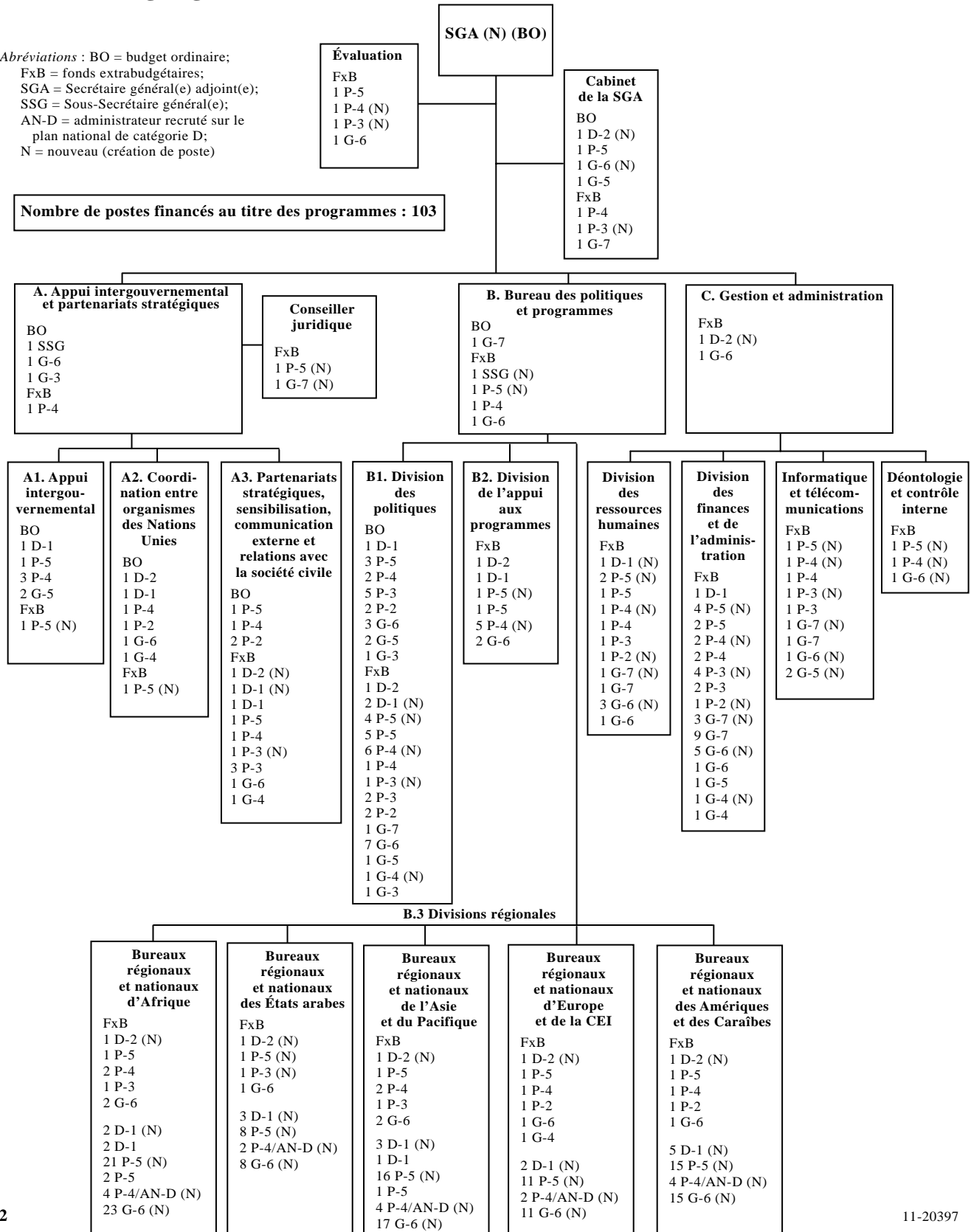
f) Le Comité recommande d'approuver les montants prévus pour la sécurité, l'assurance maladie après la cessation de service et les mesures à prendre pour l'adoption des normes IPSAS.

Annexe I

Organigramme d'ONU-Femmes

Abbreviations : BO = budget ordinaire;
 FxB = fonds extrabudgétaires;
 SGA = Secrétaire général(e) adjoint(e);
 SSG = Sous-Secrétaire général(e);
 AN-D = administrateur recruté sur le plan national de catégorie D;
 N = nouveau (création de poste)

Nombre de postes financés au titre des programmes : 103



Annexe II

Tableau récapitulatif : prévisions de dépenses du projet de budget d'appui, par catégorie de dépenses

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>Répartition 2011^a</i>	<i>Variation en volume 2011</i>	<i>Variation des coûts en 2001</i>	<i>Prévisions révisées pour 2011</i>
Postes				
Postes de fonctionnaire	16 601	40 129	2 059	58 789
Objets de dépense autres que les postes				
Dépenses diverses de personnel	361	746	9	1 115
Consultants	431	991	10	1 432
Voyages	207	981	5	1 193
Dépenses de fonctionnement	457	1 320	11	1 788
Mobilier et matériel	161	1 412	4	1 577
Sommes à rembourser au PNUD	1 176	3 564	28	4 768
Loyers	1 298	3 558	31	4 887
Total partiel (objets de dépenses autres que les postes)	4 091	12 572	98	16 760
Total	20 692	52 701	2 157	75 549
Recettes prévues du budget d'appui ^b	-3 575	-5 239	-86	-8 900
Total net des ressources	17 117	47 462	2 071	66 650

^a La somme des budgets pour 2010-2011 de l'INSTRAW et d'UNIFEM financés au moyen de contributions volontaires a été divisée par deux pour calculer la répartition des montants pour 2011.

^b Recettes provenant du recouvrement des coûts (extrabudgétaires) et projets et programmes non essentiels financés au moyen de contributions volontaires exécutés par ONU-Femmes pour le compte de donateurs et d'organismes des Nations Unies.

Annexe III

Tableau récapitulatif : détail des postes proposés pour la phase I et incidences sur le budget d'appui

Composition des effectifs de postes et répartition des dépenses relatives aux postes pendant la phase I et les phases II et III de l'exécution du budget d'appui pour 2011 d'ONU-Femmes

	SSG	D-2	D-1	Administrateurs	Total partiel	Agents des services généraux	Nombre total de postes, au Siège et hors Siège	Dates prévues
Postes								
A. Postes existant déjà au budget d'appui (UNIFEM et INSTRAW)								
Postes approuvés								
Siège		2	3	45	50	41	91	
Hors Siège			3	3	6		6	
Total partiel A : postes approuvés au Siège et hors Siège		2	6	48	56	41	97	
B. Accroissement du nombre de postes (phase I)								
1. Équipe de direction (Siège)	1	2			3		3	Janv./févr. 2011
2. Bureaux extérieurs								
Transfert de postes				27	27	32	59	Janv./févr. 2011
Création de postes			3	–	3	14	17	Févr./avril 2011
Total partiel 2 : postes hors Siège			3	27	30	46	76	
Total partiel B = 1 + 2 : accroissement du nombre de postes au cours de la phase I	1	2	3	27	33	46	79	
C. Phases II et III : application intégrale du projet de budget d'appui								
1. Siège	–	5 ^a	4	47	56	20	76	
2. Hors Siège	–	–	12	60	72	28	100	
Total partiel C : nombre de postes proposés pour 2011 (Siège et hors Siège) – phases II et III	–	5	16	107	128	48	176	
Nombre total de postes prévus au budget d'appui pour 2011 (A + B + C)	1	9	25	182	217	135	352	

	SSG	D-2	D-1	Administrateurs partiel	Total Agents des services généraux	Nombre total de postes, au Siège et hors Siège	Dates prévues
Dépenses : phase I et phases II et III (en millions de dollars É.-U.)							
	Phase I ^c	Phases II et III ^c	Total (toutes phases confondues)				
Budget d'appui total 2010^b	20,7	20,7	20,7				
Augmentation des coûts	2,2	2,2	2,2				
Augmentation en volume	17,0	35,7	52,7				
Augmentation totale des coûts (postes et autres objets de dépenses)	19,2	37,9	54,9				
Total brut proposé	39,9	58,6	75,6				
À déduire : recettes provenant des dépenses d'appui	-4,9	-6,9	-8,9				
Budget total net proposé pour 2011	35,0	51,7	66,7				

^a Ces postes sont classés comme étant au Siège, mais il reste à décider s'ils seront transférés dans les régions.

^b La répartition des montants de 2010 et 2011 a été calculée en divisant par deux le total des budget d'appui 2010-2011 de l'INSTRAW et d'UNIFEM.

^c Estimations; les détails restent à régler.

Annexe IV

Tableau récapitulatif : prévisions de dépenses par catégorie pour la phase I de la mise en œuvre du projet de budget d'appui

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>Répartition 2011^a</i>	<i>Variation en volume 2011</i>	<i>Variation des coûts en 2001</i>	<i>Prévisions révisées pour 2011</i>
Postes				
Postes de fonctionnaire	16 601	11 292	2 059	29 952
Objets de dépense autres que les postes				
Dépenses diverses de personnel	361	294	9	663
Consultants	431	410	10	851
Voyages	207	497	5	709
Dépenses de fonctionnement	457	595	11	1 063
Mobilier et matériel	161	773	4	937
Sommes à rembourser au PNUD	1 176	1 631	28	2 834
Loyers	1 298	1 576	31	2 905
Total partiel (objets de dépenses autres que les postes)	4 091	5 776	98	9 962
Total	20 692	17 067	2 157	39 914
Recettes prévues du budget d'appui ^b	-3 575	-1 239	-86	-4 900
Total net des ressources	17 117	15 828	2 071	35 015

^a La somme des budgets pour 2010-2011 de l'INSTRAW et d'UNIFEM financés au moyen de contributions volontaires a été divisée par deux pour calculer la répartition des montants pour 2011.

^b Recettes provenant du recouvrement des coûts (extrabudgétaires) et projets et programmes non essentiels financés au moyen de contributions volontaires exécutés par ONU-Femmes pour le compte de donateurs et d'organismes des Nations Unies.