



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

Distr. générale  
7 juillet 2022  
Français  
Original : anglais

Deuxième session ordinaire de 2022  
13 et 14 septembre 2022  
Point 2 de l'ordre du jour provisoire  
**Dialogue structuré sur le financement**

## Dialogue structuré sur le financement des résultats du Plan stratégique d'ONU-Femmes (2018-2021)

### Résumé

Le présent rapport a été élaboré en réponse aux décisions du Conseil d'administration de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) relatives au dialogue structuré sur le financement de l'entité, dont la plus récente est la décision 2021/8. Il s'inscrit dans le cadre du dialogue continu sur le financement des résultats du Plan stratégique d'ONU-Femmes (2018-2021), l'objectif général étant de faire en sorte que les budgets intégrés approuvés par le Conseil d'administration soient entièrement financés afin de garantir la pleine application du Plan stratégique d'ONU-Femmes.

Le présent rapport tient compte des précédentes recommandations visant à améliorer la qualité des dialogues structurés sur le financement et reflète l'harmonisation des approches adoptées par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et ONU-Femmes en ce qui concerne les dialogues et l'établissement de rapports sur le pacte de financement, notamment les incidences possibles des crises multiples et complexes qui pèsent sur le financement du développement.

Entre 2020 et 2021, les produits d'ONU-Femmes, toutes sources confondues, sont restés stables, n'augmentant que de 1 % pour atteindre 570,47 millions de dollars<sup>1</sup>. Les ressources ordinaires se sont chiffrées à 165,06 millions de dollars (soit une baisse de 0,4 %) et les autres ressources à 381,18 millions de dollars (soit une hausse de 2 %), les contributions statutaires et les produits divers constituant le reste des fonds reçus. L'écart entre les ressources ordinaires effectivement reçues et le montant inscrit au budget intégré pour 2021 s'est établi à 34,9 millions de dollars,

<sup>1</sup> Les données financières tiennent compte de la comptabilisation des produits par rapport sur les comptes de gestion (conformément à la politique de gestion des produits). Les chiffres figurant dans les graphiques et les tableaux du présent rapport ayant été arrondis, il se peut que les totaux ne correspondent pas à la somme de leurs éléments.



tandis que le montant des contributions versées au titre des autres ressources a dépassé le montant des projections budgétaires pour la troisième année consécutive.

Les éléments du projet de décision soumis à l'avis du Conseil d'administration figurent à la section VI du présent rapport.

## I. Introduction

1. En collaboration avec ses partenaires, ONU-Femmes s'emploie à soutenir la traduction des normes et règles internationales en changements mesurables dans la vie des femmes et des filles tout en renforçant la cohérence et les effets de l'action des entités du système des Nations Unies sur l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes et des filles. En 2021, dernière année de mise en œuvre du Plan stratégique 2018-2021, ONU-Femmes a soutenu 98 pays et territoires, y compris des pays à revenu élevé, pour promouvoir l'égalité des genres, et a enregistré une forte performance pour 91 % des cibles du Plan stratégique en matière de réalisations<sup>2</sup>. Ces réalisations en 2021 sont le fruit de partenariats solides et d'investissements axés sur les résultats.

2. ONU-Femmes et son Conseil d'administration tiennent des dialogues structurés sur le financement, conformément à la résolution 71/243 de l'Assemblée générale, afin de tirer le plus grand bénéfice des ressources disponibles et de chercher des moyens d'obtenir des ressources adéquates, souples et prévisibles.

3. Dans ses décisions publiées sous les cotes 2016/4, 2017/7, 2018/5, 2019/11, 2020/7 et 2021/8, le Conseil d'administration constate l'importance des éléments suivants : a) l'alignement entre les ressources et les résultats escomptés dans le Plan stratégique à l'appui des objectifs de développement durable et les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable ; b) les efforts visant à améliorer l'efficacité, l'efficience, la transparence et le respect du principe de responsabilité ; c) le renforcement de la prévisibilité et de la souplesse d'utilisation des ressources ordinaires et des autres ressources, notamment grâce à des contributions pluriannuelles.

4. En 2021, 179 partenaires ont contribué aux produits les plus élevés jamais reçus par l'Entité, qui s'établissent à 556,4 millions de dollars, en légère hausse par rapport aux 548,6 millions de dollars reçus en 2020. La croissance de 1 % du montant total des produits entre 2020 et 2021 fait suite à une augmentation de 7 % entre 2019 et 2020 et de 30 % entre 2018 et 2019. En 2021, les ressources ordinaires ont légèrement diminué, de 0,4 %, tandis que les autres ressources ont progressé de 2 %.

### Harmonisation interinstitutions

5. Prenant acte des demandes formulées par leurs conseils d'administration respectifs en matière d'amélioration de la qualité des dialogues structurés sur le financement, le PNUD, le FNUAP, l'UNICEF et ONU-Femmes ont harmonisé l'établissement de rapports portant sur les dialogues, en convenant de méthodologies facilitant la comparaison et en améliorant l'analyse des déficits de financement<sup>3</sup>.

6. ONU-Femmes a approfondi sa collaboration avec le PNUD, le FNUAP et l'UNICEF, réalisé des analyses conjointes et tenu des dialogues informels avec les États Membres de manière régulière. Plusieurs dialogues structurés et communs en matière de financement, regroupant les membres des quatre conseils d'administration,

<sup>2</sup> Report of the Under-Secretary-General/Executive Director of the United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women on progress made on the Strategic Plan 2018-2021, UNW 2022/2.

<sup>3</sup> Les déficits de financement (entendus comme la différence entre les ressources prévues et les contributions reçues et entre les ressources prévues et les dépenses budgétaires effectivement engagées) permettent d'évaluer la conformité avec le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources et le budget intégré de l'exercice biennal, respectivement. Ils peuvent également être considérés comme les écarts entre les engagements pris au titre du pacte de financement et les progrès accomplis à ce jour, conformément à l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies.

se sont tenus depuis 2019. En mai 2021, une [réunion informelle interinstitutions conjointe](#) a été organisée pour réaffirmer l'engagement collectif en faveur du multilatéralisme, favoriser une compréhension commune des perspectives de financement futures et recenser les difficultés et possibilités liées aux plans stratégiques actuels et futurs. En mai 2022, une [réunion informelle interinstitutions conjointe](#) s'est tenue sur la priorité accordée au financement du développement dans un contexte de crises multiples.

### **Pacte de financement**

7. L'objectif du pacte de financement (A/74/73/Add.1) conclu entre les États Membres et le système des Nations Unies pour le développement est d'orienter les pratiques de financement vers la réalisation des objectifs de développement durable à l'horizon 2030, l'ONU jouant un rôle central dans la réponse apportée aux problèmes mondiaux. Pour asseoir les travaux des entités du système des Nations Unies pour le développement, le pacte met en lumière la nécessité d'améliorer la quantité et la qualité du financement. Dans ce contexte, les États Membres et le système des Nations Unies pour le développement ont la responsabilité conjointe de veiller à ce que le volume et la qualité du financement répondent aux besoins des entités du système, d'accélérer l'obtention de résultats en renforçant la collaboration, d'accroître la transparence et de faire en sorte que les résultats soient accessibles et communiqués plus efficacement.

8. Les engagements du pacte de financement contribuent à façonner les dialogues engagés par ONU-Femmes avec son Conseil d'administration en matière de financement. En 2021, l'Entité a de nouveau atteint ou dépassé les 14 cibles associées aux indicateurs évalués pour les huit engagements exigeant l'établissement d'un rapport propre à chaque entité, comme indiqué à l'annexe A du présent rapport.

9. La performance d'ONU-Femmes est alignée sur celle de nombreuses autres entités du Groupe des Nations Unies pour le développement durable qui ont réalisé d'importants progrès sur les engagements visant à accroître la transparence, l'efficacité et la communication des résultats. Notons toutefois qu'à l'échelle du système, les transformations en matière de financement de haute qualité, souple et prévisible envisagées dans le pacte de financement ne se sont pas encore concrétisées<sup>4</sup>.

### **Contexte mondial en 2021**

10. Les multiples crises survenues en 2021, notamment la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19), l'urgence climatique et les troubles sociaux et conflits dans diverses régions du monde, ont stoppé les progrès du développement, déstabilisé les économies, creusé les inégalités et intensifié les besoins humanitaires. La seule COVID-19 a inversé le cours de décennies de progrès en matière de participation des femmes au marché du travail, fait progresser le nombre de femmes vivant dans l'extrême pauvreté et considérablement accru la vulnérabilité des femmes et des filles à la violence<sup>5</sup>. Dans ce contexte, les dialogues sur les financements sont plus importants que jamais, car les entités du système des Nations Unies pour le

<sup>4</sup> Telle est la conclusion de l'étude analytique du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales intitulée « Lessons in Multilateral Effectiveness: Is this time Different? UNDS Reform: Progress, Challenges and Opportunities » (juin 2021) et de l'étude de la Fondation Dag Hammarskjöld intitulée « The Way Forward: Fulfilling the Potential of the Funding Compact at the Country Level » (novembre 2021).

<sup>5</sup> Rapport de la Secrétaire générale adjointe et Directrice exécutive chargée de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sur les progrès réalisés dans le cadre du Plan stratégique 2018-2021, UNW/2022/2.

développement et les États Membres sont confrontés à des difficultés complexes en matière de développement et d'action humanitaire, à des demandes concurrentes et à l'incertitude des ressources.

11. En ce qui concerne le développement, consacrer des ressources ordinaires et d'autres financements souples est particulièrement porteur de sens en période de crise grave et complexe. Ces canaux de financement permettent d'apporter des réponses rapides et agiles dans des contextes en pleine évolution. Ainsi, en 2021 :

- ONU-Femmes a mobilisé 65,6 millions de dollars pour lutter contre la pandémie de COVID-19 (13 millions de dollars de ressources ordinaires), portant le total sur deux ans à 170,6 millions de dollars (27 millions de dollars de ressources ordinaires). Elle a mobilisé des financements souples pour : recenser, mettre en évidence, faire connaître et regrouper les ressources et mesures mondiales visant à combattre les effets insidieux de la pandémie sur la violence fondée sur le genre qui ont émergé en même temps que d'autres conséquences néfastes de la COVID-19 ; renforcer le financement de la promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes à l'échelle de l'ensemble du système, comme le Fonds d'affectation spéciale pluripartenaire des Nations Unies pour l'action face à la COVID-19 ; plaider en faveur d'une prise en compte des questions de genre dans les programmes nationaux de relance budgétaire, en collectant les données essentielles et en en assurant le suivi grâce à la [base de données COVID-19 Global Gender Response Tracker](#) créée par le PNUD et ONU-Femmes.
- Les ressources ordinaires ont permis à ONU-Femmes de créer une filière de financement de plus de 68 millions de dollars pour faire face à la situation d'urgence complexe en Afghanistan. Il s'agit notamment d'influencer le Fonds d'affectation spéciale pour l'Afghanistan, qui réunit 17 organismes onusiens, afin de mettre en œuvre un marqueur genre assorti d'une allocation minimale pour les initiatives ayant l'égalité des genres comme objectif principal, de soutenir le mouvement des femmes afghanes et de documenter les revirements en matière de droits des femmes, comme dans l'alerte genre de décembre 2021, qui était la première analyse de ce type publiée par l'ONU depuis la prise du pouvoir par les Taliban.

### **Progrès accomplis en faveur des femmes et des filles**

12. Grâce aux contributions essentielles de ses partenaires, la mise en œuvre du plan stratégique quadriennal pour 2018-2021 a directement contribué à créer un environnement plus favorable à l'autonomisation et aux droits des femmes.

13. Pour les femmes et les filles, cela signifie concrètement que : plus de 35 500 aspirantes dirigeantes et candidates politiques ont amélioré leurs compétences dans la conduite de campagnes, entre autres ; 41 pays ont élaboré et mis en œuvre des plans d'action nationaux relatifs à l'égalité des genres et des budgets tenant compte des questions de genre ; 44 pays, où vivent 1,6 milliard de femmes et de filles, disposent désormais d'un cadre juridique, réglementaire et politique plus solide à l'appui de l'autonomisation économique des femmes ; 69 pays, comptant 2,7 milliards de femmes et de filles, ont amélioré l'accès aux services de soutien aux rescapées d'actes de violence et 22,5 millions de femmes et de filles ont bénéficié du Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes rien qu'en 2021 ; les ressources du Fonds pour la consolidation de la paix allouées aux projets dont l'objectif principal est de faire progresser l'égalité des genres ont progressé 12 points de pourcentage entre 2017 et 2021 et plus 1,8 million de femmes et de filles touchées par la crise ont bénéficié des services humanitaires

d'ONU-Femmes. Et ce n'est là qu'une partie des résultats obtenus dans le cadre de partenariats au cours des quatre dernières années.

14. Tandis que nous œuvrons ensemble pour transformer des vies, les crises multiples et complexes menacent les gains durement acquis. Dans ce contexte, et en adoptant une vision pour ONU-Femmes 2.0, l'Entité aura pour priorité de se placer au cœur du système des Nations Unies, de se tourner vers le terrain pour renforcer le flux bidirectionnel de connaissances et de ressources et de faire d'ONU-Femmes l'entité de référence en matière de savoirs sur l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes. Pour mettre en œuvre sa vision, ONU-Femmes doit en priorité renforcer son influence, sa mobilisation, ses partenariats et sa stabilité financière. Le financement souple et prévisible assuré par les partenaires fournisseurs de ressources de l'Entité au moyen de ressources ordinaires et de fonds pluriannuels est essentiel à cet égard.

## II. Analyse du financement de la mise en œuvre du Plan stratégique d'ONU-Femmes (2018-2021)

### Montants prévus dans le Plan stratégique 2018-2021 et contributions reçues<sup>6</sup>

15. Pour permettre à ONU-Femmes de s'acquitter de son mandat, le Conseil d'administration a approuvé un objectif de 1,85 milliard de dollars de contributions volontaires dans le cadre des exercices budgétaires biennaux intégrés 2018-2019 et 2020-2021, à savoir : 800 millions de dollars (43 %) de ressources ordinaires et 1,05 milliard de dollars (57 %) d'autres ressources.

16. Les contributions versées à ONU-Femmes correspondent à trois types de produits : 1) les contributions statutaires ; 2) les ressources ordinaires, ou ressources de base ; 3) les autres ressources, également appelées « ressources autres que les ressources de base ». L'Entité reçoit des « produits divers » provenant notamment de ses placements et des opérations avec contrepartie directe.

17. En 2021, les produits se sont répartis comme suit : 10,1 millions de dollars de ressources statutaires ; 165,1 millions de dollars de ressources ordinaires ; 381,2 millions de dollars d'autres ressources ; 14,1 millions de dollars de produits divers. Le total des produits, toutes sources confondues, a atteint un sommet de 570,4 millions de dollars, soit une augmentation de 1 % entre 2020 et 2021 et de 41 % depuis 2018.

Tableau 1  
**Produits d'ONU-Femmes (2018-2021)**

(En millions de dollars des États-Unis)

	2018	2019	2020	2021
Ressources statutaires	8,0	10,2	9,7	10,1
Ressources ordinaires	149,0	143,0	165,8	165,1
Autres ressources	235,3	357,5	373,2	381,2

<sup>6</sup> Aux fins du présent rapport, les chiffres des produits se fondent sur la comptabilisation conformément aux comptes de gestion afin de faciliter la comparaison avec le budget intégré. Les produits sont comptabilisés et déclarés conformément aux exigences du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies en ce qui concerne le calendrier des paiements ou les étapes des contributions. À ne pas confondre avec la comptabilisation des produits au titre des états financiers.

	2018	2019	2020	2021
Produits divers	12,4	16,9	15,3	14,1
<b>Total des produits</b>	<b>404,7</b>	<b>527,4</b>	<b>563,9</b>	<b>570,4</b>
Croissance annuelle (pourcentage)		+30 %	+7 %	+1 %

18. L'analyse de la situation financière d'ONU-Femmes au cours de la période couverte par le Plan stratégique met en lumière un bond considérable des autres ressources au début de la période et une croissance significative des ressources régulières au milieu de la période. Bien que la baisse des contributions des principaux partenaires financiers ait été atténuée, elle s'est traduite par une croissance plus faible au cours de la dernière année. Dans l'ensemble, entre 2018 et 2021, les ressources ordinaires ont progressé de 10,7 %, tandis que les autres ressources ont augmenté de 62 %. En proportion, les ressources statutaires se sont maintenues à moins de 2 % du total des produits annuels.

19. La faible croissance entre 2020 et 2021 s'explique par les effets de la COVID-19 et le niveau de l'aide publique au développement (APD) en 2021, dont la croissance s'est établie à 0,6 % en termes réels, à l'exclusion de l'APD pour les dons de vaccins contre la COVID-19<sup>7</sup>. ONU-Femmes apprécie que les partenaires financiers aient protégé leurs contributions volontaires versées à l'Entité lors du dernier exercice biennal, dans un contexte de priorités de financement concurrentes.

20. En 2021, les 10,1 millions de dollars de contributions statutaires allouées à ONU-Femmes au titre du budget ordinaire de l'ONU et selon les modalités approuvées par l'Assemblée générale ont représenté 1,7 % du total des produits de l'Entité. ONU-Femmes est restée l'entité bénéficiaire qui a reçu le montant de contributions statutaires le moins élevé, soit 0,07 % des contributions statutaires à l'échelle du système en 2020.

21. Les ressources ordinaires sont des contributions volontaires reçues sans restriction. Elles sont le canal de financement à disposition des partenaires fournisseurs de ressources le plus souple et de la plus haute qualité, et constituent le fondement des activités menées par ONU-Femmes en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes partout dans le monde. Les ressources ordinaires sont primordiales pour la capacité opérationnelle et la présence d'ONU-Femmes aux niveaux mondial, régional et national, car elles soutiennent toute une série de fonctions institutionnelles essentielles<sup>8</sup> tout en tirant parti d'autres ressources. Les fonctions normatives et fonctions de coordination d'ONU-Femmes, en particulier, se prêtent peu aux contributions préaffectées et dépendent donc largement des ressources ordinaires. En 2021, le montant des ressources ordinaires a été inférieur de 34,9 millions de dollars au montant établi dans le projet de budget intégré (200 millions de dollars). Les 165,1 millions mobilisés représentent une augmentation de 16,1 millions par rapport aux niveaux de 2018, mais sont légèrement inférieurs aux 165,8 millions reçus en 2020, le montant le plus élevé jamais reçu par l'Entité. Les cinq premiers donateurs de ressources ordinaires sont la Finlande, la

<sup>7</sup> Organisation de coopération et de développement économiques, *Niveaux d'APD en 2021 – Données préliminaires, Note de synthèse détaillée*, 12 avril 2022. Voir : <https://www.oecd.org/fr/cad/financementpourledeveloppementdurable/normes-financement-developpement/APD-2021-donnees-preliminaires.pdf>.

<sup>8</sup> Telles que le leadership, la représentation, l'assurance indépendante, la direction stratégique et la direction des programmes, les obligations opérationnelles et fiduciaires, la communication institutionnelle, la mobilisation de ressources, les relations extérieures et la sécurité de l'organisation.

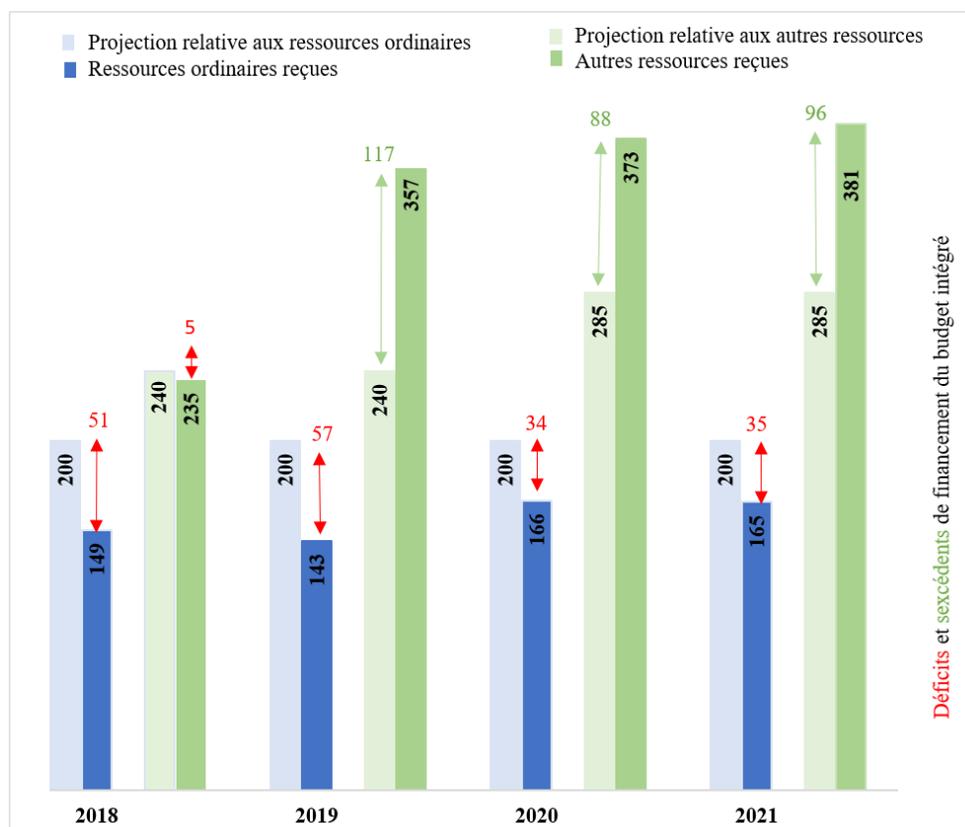
Suisse, l'Allemagne, les États-Unis et la Suède. ONU-Femmes est également reconnaissante aux Gouvernements de la France, de l'Irlande, du Luxembourg, de la Norvège et des États-Unis d'avoir accru en 2021 leurs contributions aux ressources régulières, qui ont permis de compenser les réductions enregistrées par ailleurs.

22. Les autres ressources complètent les ressources ordinaires en contribuant à la réalisation des objectifs des programmes. Elles permettent également d'intensifier les interventions programmatiques financées au moyen des ressources ordinaires, d'étendre et de reproduire les meilleures pratiques et de renforcer les capacités dans les pays. Le montant mobilisé de 381,2 millions de dollars versé au titre des autres ressources a dépassé de 96,2 millions de dollars celui des projections budgétaires (285 millions de dollars), le Gouvernement suédois, la Commission européenne (notamment dans le cadre de l'Initiative Spotlight), le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, la Finlande et la Norvège constituant les cinq principaux contributeurs au titre des autres ressources.

Figure I

### Déficits et excédents de financement des ressources ordinaires et des autres ressources (2018-2021)

(En millions de dollars des États-Unis)

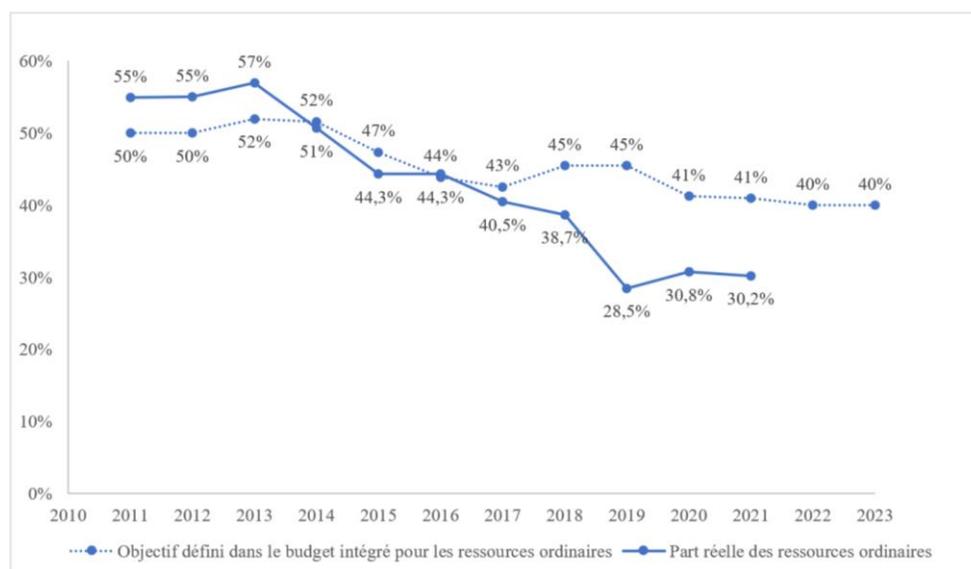


23. L'objectif défini pour 2020-2021 dans le budget intégré était de recevoir 41 % des produits sous forme de ressources ordinaires, les autres ressources formant les 59 % restants. La part des ressources ordinaires effectivement reçues en 2021 était de 30,2 %, ce qui est supérieur au seuil de 30 % fixé dans le pacte de financement. Cette part a légèrement reculé par rapport aux 30,8 % enregistrés en 2020, et bien diminué par rapport aux 55 % observés en 2011, année de la création d'ONU-Femmes.

24. Dans les projections pour l'exercice biennal 2022-2023, la part des ressources ordinaires par rapport aux autres ressources est ajustée à une répartition 40-60, conformément aux exigences de financement particulières d'ONU-Femmes, spécifiques à son mandat, ainsi qu'aux modes de financement actuels du système des Nations Unies pour le développement qui sont marqués par une baisse des ressources ordinaires par rapport au financement global et par une progression de la part des fonds préaffectés à des activités spécifiques selon des critères stricts.

Figure II

**Part des ressources ordinaires dans le total des produits issus de contributions volontaires : objectifs et résultats effectifs (2011-2023)**



25. Bien que le seuil de 30 % fixé dans le pacte de financement ait été atteint au cours du dernier exercice biennal du Plan stratégique 2018-2021, ONU-Femmes considère qu'au moins 40 % des ressources ordinaires nécessaires au financement sont compatibles avec ses mandats d'appui à l'établissement de normes et de coordination du système des Nations Unies, qui sont principalement honorés grâce aux ressources ordinaires.

26. Ainsi, conformément à son mandat de coordination du système des Nations Unies, en 2021, les ressources ordinaires ont permis à ONU-Femmes : d'œuvrer avec le PNUD au lancement du premier Tableau de bord de la parité des genres à l'échelle de l'ensemble du système des Nations Unies, où sont consolidées les dernières données disponibles de 38 entités des Nations Unies sur la parité des genres ; de contribuer, sur la période couverte par le Plan stratégique, à accroître le pourcentage des équipes de pays des Nations Unies qui rendent des comptes via la feuille de résultats relative au Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes de 7 % en 2018 à 47 % en 2021 ; d'intensifier les efforts conjoints déployés pour renforcer la prise en compte des questions de genre dans le deuxième appel du Fonds d'affectation spéciale multipartenaires de lutte contre la COVID-19, via le marqueur genre, qui ont permis d'allouer 64 % du financement total (5 % après le premier appel).

27. ONU-Femmes, dans son Plan stratégique 2022-2025 se focalise sur son rôle de coordination pour orienter les contributions cohérentes et systématiques des Nations Unies vers la promotion de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes dans le cadre du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Si elle

dispose des ressources suffisantes, et conformément à l'examen quadriennal complet de 2020, l'Entité accentuera son action en matière de coordination à tous les niveaux afin d'encourager l'application du principe de responsabilité à l'échelle du système pour obtenir des résultats, de soutenir la mise en œuvre complète du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes et de la feuille de résultats des équipes de pays connexe, et d'étendre l'application des mécanismes de suivi et d'allocation des ressources financières associés aux objectifs financiers.

28. Les déséquilibres observés entre les ressources ordinaires et les autres ressources limitent la capacité d'ONU-Femmes à appuyer la formulation de normes et règles internationales, limite la souplesse nécessaire pour réagir aux crises et aux conflits, accentue la tendance au recours à des interventions fragmentaires et limite la capacité de l'Entité d'investir dans la recherche et les données nécessaires pour éclairer les politiques, les programmes et la prise de décisions.

29. ONU-Femmes est reconnaissante à son Conseil d'administration de continuer d'appuyer les efforts qu'elle déploie auprès des partenaires gouvernementaux pour atteindre une part de ressources ordinaires qui soit équilibrée et lui permette de s'acquitter de ses fonctions d'appui aux activités normatives et aux activités de coordination du système des Nations Unies ainsi que de mener des activités opérationnelles.

### Dépenses engagées et ressources allouées

30. Les dépenses totales afférentes au programme ont atteint un niveau record de 431,8 millions de dollars en 2021, soit une hausse de 26,5 % par rapport à 2020 (341,4 millions de dollars) et de 51 % par rapport à 2018 (285,7 millions de dollars).

31. Entre 2018 et 2021, les ressources ont été principalement affectées à la réalisation n° 5 du Plan stratégique, relative à la paix et la sécurité et à l'action humanitaire, suivie des réalisations n° 4 sur l'élimination de la violence à l'égard de femmes et des filles, n° 2 sur le leadership et la gouvernance, n° 3 sur l'autonomisation économique et n° 1 sur les normes et règles internationales.

Tableau II  
**Croissance des ressources ordinaires disponibles et des autres ressources, par réalisation (2018-2021)**

(En millions de dollars des États-Unis)

Réalisation	2018	2019	2020	2021
Normes et règles internationales	16,3	24,7	26,8	33,8
Leadership et gouvernance	60,4	60,5	60,3	81,2
Autonomisation économique	42,0	54,0	47,0	63,3
Élimination des violences faites aux femmes	77,5	76,4	101,8	127,2
Paix, sécurité et action humanitaire	89,4	110,5	105,5	126,8
<b>Total</b>	<b>285,7</b>	<b>326,1</b>	<b>341,4</b>	<b>431,8</b>

32. En 2021, les dépenses afférentes aux programmes (ressources ordinaires disponibles et autres ressources) ont augmenté dans toutes les régions. Du point de vue géographique, la part de dépenses la plus élevée a été engagée en Afrique, suivie de l'Asie et du Pacifique. Le montant total des dépenses engagées au niveau régional

a atteint le niveau record de 337 millions de dollars en 2021, soit une augmentation de 31 % par rapport à 2020, et de 258 millions de dollars en 2020, soit une hausse de 57 % depuis 2018. Le montant des dépenses engagées au niveau régional a représenté 78 % du total des dépenses afférentes au programme.

Figure III

**Dépenses engagées au titre des programmes par région (2018-2021)**

(En millions de dollars des États-Unis)

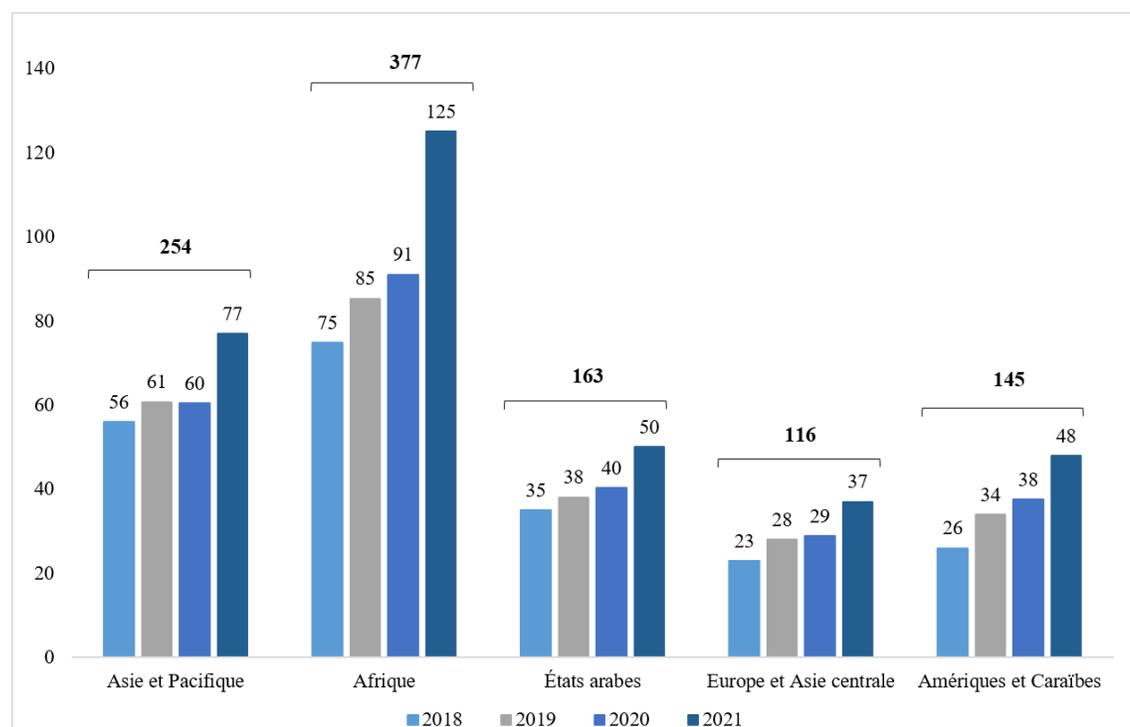


Tableau III

**Répartition régionale des dépenses afférentes aux programmes par réalisation (2021)**

(En millions de dollars des États-Unis)

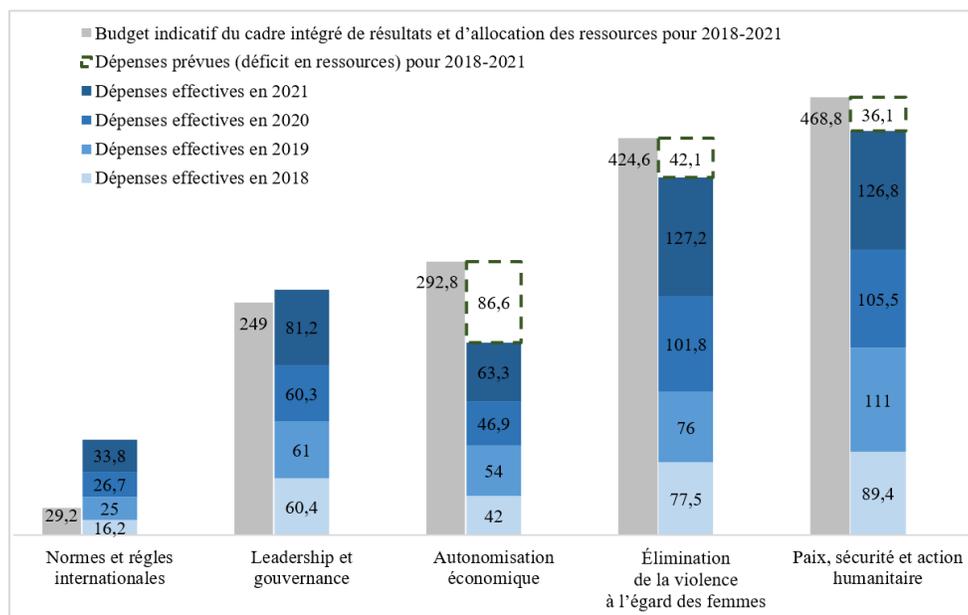
	Asie Pacifique	Afrique de l'Est et Afrique australe	Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	États arabes	Europe et Asie centrale	Amériques et Caraïbes
Paix, sécurité et action humanitaire	24,4	13,9	18,9	26,6	6,5	10,6
Élimination des violences faites aux femmes	20,8	13,6	15,9	8,3	14,3	12,6
Autonomisation économique	17,3	13,9	10,7	6,1	3,6	11,6
Leadership et gouvernance	11,9	23,6	9,8	3,1	10,7	11
Normes et règles internationales	2,3	4,8	0,3	5,4	1,3	1,7

33. Le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources du Plan stratégique comprend une estimation de l'allocation des ressources par réalisation pour les quatre années couvertes par le Plan (2018-2021). La répartition des dépenses effectives par réalisation en 2018-2021 par rapport au budget quadriennal indicatif est présentée ci-

dessous, accompagnée du déficit en ressources à la fin de la période couverte par le Plan stratégique.

Figure IV  
**Prévisions indicatives d'affectation des ressources<sup>9</sup> et dépenses effectives par réalisation du Plan stratégique en 2018-2020**

(En millions de dollars des États-Unis)



34. Entre 2018 et 2021, le total des dépenses réalisées en matière de normes internationales (réalisation n° 1), qui s'élevait à 101,7 millions de dollars, a dépassé les prévisions de dépenses sur quatre ans (29,2 millions de dollars) du fait de la forte demande et de la nature transversale de ces activités. Le Plan stratégique 2022-2025 a donc été adapté en conséquence, les activités relatives aux normes et aux règles internationales ne constituant plus une réalisation en tant que telle mais une priorité transversale applicable à tous les domaines thématiques abordés par ONU-Femmes. Les dépenses réalisées à l'appui du leadership et de la gouvernance (réalisation n° 2) ont également légèrement dépassé les projections, de 14 millions de dollars.

35. Les dépenses réalisées sur la période de quatre ans dans le domaine de la paix, de la sécurité et de l'action humanitaire (réalisation n° 5) et de l'élimination des violences faites aux femmes (réalisation n° 4) ont été largement conformes aux projections, le montant des dépenses atteignant respectivement 92 % et 90 % des allocations budgétaires prévues. L'investissement dans l'autonomisation économique des femmes (réalisation n° 3) a été inférieur aux prévisions, avec 206 millions de dollars dépensés contre 292 millions de dollars prévus. La pandémie de COVID-19 a pesé sur l'exécution en 2020 et 2021, mais sans avoir d'effets significatifs sur le déficit de financement, qui serait lié aux priorités des donateurs et à l'insuffisance des capacités internes du fait des limitations des ressources ordinaires allouées aux

<sup>9</sup> Le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources pour 2018-2021 est la projection de ressources sur quatre ans approuvée par le Conseil d'administration en 2017. Les budgets intégrés biennaux (2018-2019 et 2020-2021) approuvés par le Conseil sont les projections de ressources sur deux ans. Les variations entre le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources et les budgets intégrés sont liées à la période de planification et au calendrier de ces documents, où sont prises en compte l'évolution et les tendances en matière de revenus à différents moments.

recrutements, dans l'organisation, qui permettraient de soutenir la mobilisation des ressources, les services consultatifs et les programmes.

36. Au 31 décembre 2021, l'insuffisance des ressources pour les trois domaines de réalisation sous-financés s'élevait à 146,8 millions de dollars. L'analyse des dépenses met en évidence les domaines bénéficiant des financements les plus élevés et les plus bas et constitue un point de contact utile pour ONU-Femmes dans l'action qu'elle mène avec les partenaires financiers pour veiller à ce que les domaines thématiques prioritaires bénéficient du bon niveau de financement. Le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources du Plan stratégique 2022-2025 fait apparaître une répartition fine des dépenses prévues. En ce qui concerne l'autonomisation économique, la part a été fixée à 16 % des dépenses totales prévues dans le nouveau Plan stratégique, contre 20 % pour la période 2018-2021. En outre, il est prévu d'allouer une proportion croissante des dépenses prévues aux domaines liés à la gouvernance et la participation à la vie publique ainsi qu'à la paix, la sécurité et l'action humanitaire.

### **Des ressources au service des résultats**

37. L'Entité a été un moteur de progrès en matière de leadership et de gouvernance, aidant les gouvernements à faire en sorte que les institutions et les lois soient plus favorables aux femmes et aux filles tout en contribuant à compiler des données ventilées par sexe et des statistiques genrées de qualité, notamment pour établir des rapports sur les objectifs de développement durable.

38. Entre 2018 et 2021, ONU-Femmes a soutenu plus de 760 initiatives de réforme législative (232 en 2021), dont plus de 50 % portaient sur des lois discriminatoires et 60 % ont été adoptées. Un million de dollars supplémentaires permettraient à ONU-Femmes de continuer de faire progresser la collecte de données comparables sur ces cadres juridiques, en assurant le suivi l'indicateur 5.1.1 des objectifs de développement durable sur quatre ans. ONU-Femmes, l'OCDE et le PNUD soutiennent également le suivi de l'indicateur 5.c.1 des objectifs de développement durable pour identifier les pays qui allouent des fonds publics à l'égalité des genres et à l'autonomisation des femmes. Avec 3 millions de dollars, ONU-Femmes aurait pu aider 15 autres gouvernements à mettre au point des stratégies de financement tenant compte des questions de genre. En 2021, les capacités en matière d'égalité des genres de 15 organismes nationaux de coordination de la lutte contre le sida ont été renforcées et 7 000 femmes vivant avec le VIH ont vu leur leadership et leur accès aux espaces de décision progresser. Avec 7 millions de dollars, ONU-Femmes aurait pu intégrer les questions de genre dans les mesures nationales de lutte contre le VIH et ouvrir la voie à l'autonomisation des femmes vivant avec le VIH dans 30 pays, tandis que 20 millions de dollars supplémentaires permettraient d'appuyer l'élaboration de plans de santé sexuelle, reproductive, maternelle, infantile et adolescente fondés sur les droits et alignés sur les cadres normatifs mondiaux visant à garantir l'accès aux services de santé dans 39 pays.

39. ONU-Femmes a contribué dans une grande mesure aux améliorations obtenues dans les domaines de la sécurité de revenu, du travail décent et de l'autonomie économique des femmes 2021 puisque 45 cadres juridiques, réglementaires et politiques ont été adoptés sur l'économie des soins, 20 sur les droits fonciers et la sécurité des droits fonciers des femmes et 55 sur le travail décent, ainsi que 14 cadres macroéconomiques tenant compte des questions de genre et 19 lois et politiques sur les systèmes de protection sociale tenant compte des questions de genre, y compris les transferts en espèces aux travailleurs informels, migrants et employés de maison touchés par la COVID-19 dans 44 pays abritant 1,6 milliard de femmes et de filles. Quelque 380 337 femmes disposent désormais de capacités et de compétences

renforcées pour participer à l'économie et 62 108 femmes, y compris des femmes rurales, ont renforcé leur autonomie et leur résilience économiques grâce à des programmes sur l'agriculture résiliente face aux changements climatiques.

40. Avec 3 millions de dollars supplémentaires, ONU-Femmes pourrait étendre son appui à la gestion de la crise liée à la COVID-19 et à la reprise après la pandémie à 30 pays supplémentaires, en luttant contre la progression des soins et des travaux domestiques non rémunérés, la pression accrue sur le secteur des soins rémunérés et l'insécurité économique des femmes. Avec 5 millions de dollars de plus, l'Entité pourrait appuyer l'investissement dans l'économie des services à la personne et exploiter les leviers de politique macroéconomique pour renforcer les cadres juridiques et politiques en faveur du travail décent dans 75 pays, tandis que 2 millions de dollars permettraient d'élargir l'accès aux services financiers, d'ouvrir davantage de perspectives en matière d'entrepreneuriat et d'achats tenant compte des questions de genre et de soutenir l'élaboration de politiques et de services migratoires tenant compte des questions de genre. Avec 10 millions de dollars, ONU-Femmes pourrait intensifier l'assistance technique visant à promouvoir l'élaboration de politiques climatiques et environnementales tenant compte des questions de genre à l'échelle mondiale et renforcer les programmes d'agriculture résiliente face aux changements climatiques pour toucher 200 000 agricultrices confrontées aux difficultés interdépendantes posées par la COVID-19 et les urgences climatiques et environnementales supplémentaires.

41. La COVID-19 a accentué la vulnérabilité des femmes et des filles à la violence et exacerbé les handicaps économiques. En 2021, ONU-Femmes a intensifié ses efforts visant à mettre fin à la violence de genre, notamment en faisant preuve d'innovation et en augmentant les ressources utilisables avec souplesse accordées aux organisations de la société civile. L'action menée conjointement avec l'Organisation mondiale de la Santé et d'autres organisations en 2021 a abouti à une nouvelle méthodologie pour produire des estimations comparables de la violence physique et sexuelle au sein du couple, les données mondiales indiquant un recul de l'acceptation des violences conjugales, à laquelle ONU-Femmes a contribué. Forte de ses connaissances et de son expertise, de ses méthodes innovantes de collecte de données et de ses partenariats de longue date avec la société civile et les organisations de défense des droits des femmes, ONU-Femmes était particulièrement bien placée pour relever les défis posés par les crises en cours, notamment les changements climatiques, les catastrophes écologiques, les conflits et la violence facilitée par Internet. En outre, ONU-Femmes a continué d'innover et a mobilisé de nouveaux acteurs dans divers secteurs pour accélérer les changements, en tirant parti des liens noués grâce au Forum Génération Égalité et à ses coalitions d'actions, notamment sur la violence de genre.

42. Avec 10 millions de dollars supplémentaires, ONU-Femmes serait en mesure de combler les lacunes des programmes « Des villes sûres et des espaces publics sûrs », de répondre aux demandes de participation de nouvelles villes dans trois régions, d'appuyer le lancement d'initiatives de renforcement de la sécurité dans les communautés rurales de deux régions et de renforcer les synergies avec d'autres secteurs (par ex., les transports, l'environnement ou les infrastructures pour améliorer la sécurité en ligne et hors ligne). Avec 50 millions de dollars supplémentaires, ONU-Femmes pourrait formuler des plans d'action nationaux sur la prévention de la violence et développer les programmes de lutte contre la violence de genre fondés sur des données factuelles, qui reposent sur le cadre baptisé « RESPECT Women: Preventing Violence against Women » (RESPECT des femmes : prévenir les violences contre les femmes) et sont alignés sur les engagements collectifs du Forum Génération Égalité 2021 de Paris. Les directives en matière de prévention pourraient être déployées dans au moins 50 régions/pays supplémentaires présentant des taux de

prévalence élevés, dans le but de mettre en commun les enseignements essentiels tirés du fruit des recherches récentes et de les utiliser efficacement pour peser sur les politiques et les pratiques. Avec 50 millions de dollars supplémentaires, 25 pays présentant des taux de prévalence élevés pourraient améliorer la qualité des services de santé, de police, de justice et de protection sociale centrés sur les rescapées.

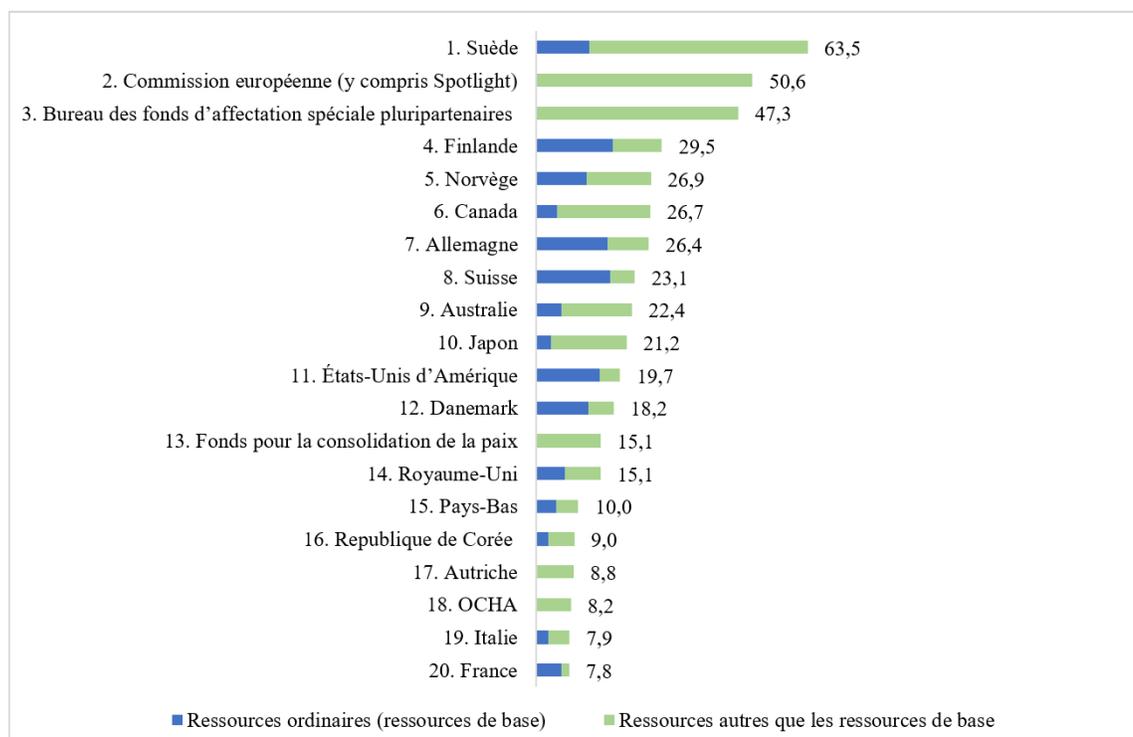
43. Dans le cadre des activités qu'elle mène en matière de paix, de sécurité, d'action humanitaire et réduction des risques, ONU-Femmes apporte un soutien global dans les domaines étroitement liés que sont l'action humanitaire, le développement et la paix. En 2021, le partenariat avec le Bureau d'appui à la consolidation de la paix des Nations Unies a permis au Fonds de dépasser l'objectif minimum de 15 % de projets visant en premier lieu à promouvoir l'égalité des genres, atteignant 21,7 %. ONU-Femmes a contribué aux mécanismes de coordination de l'action humanitaire et de l'aide aux réfugiées dans plus de 40 contextes, permettant à 562 397 femmes et filles touchées par la crise d'accéder aux services humanitaires, notamment grâce à 149 espaces sûrs et centres d'autonomisation pour femmes et au développement des capacités de 2 600 intervenants humanitaires dans 21 pays touchés par la crise. Les baisses de financement des ressources ordinaires ont de lourdes répercussions sur la capacité d'ONU-Femmes d'intervenir dans les situations de crise. Le manque de compétences spécialisées en matière de genre reste préoccupant, or avec 16 millions de dollars de plus par an, ONU-Femmes pourrait étendre son soutien à 30 situations de crise humanitaire coordonnées par les Nations Unies. Le programme « [Women's Resilience to Disasters \(WRD\)](#) » visant à renforcer la résilience des femmes face aux catastrophes a permis de porter la voix des femmes et de soutenir leurs actions dans six processus et conférences sur la réduction des risques de catastrophes et la résilience, y compris la COP26, en intégrant les questions de genre dans les documents finaux, les plans d'action et les engagements pris. Le [Women's Resilience to Disasters \(WRD\) Knowledge Hub](#) a vu le jour. Ce pôle est un guichet unique d'accès aux connaissances sur les catastrophes et la résilience liées au genre, riche de plus de 1 400 ressources et d'une communauté de plus de 400 praticiens, ainsi que de 48 experts répertoriés dans un registre dédié. Avec 15 millions de dollars par an, l'Entité pourrait déployer son programme visant à renforcer la résilience des femmes face aux catastrophes dans sept nouveaux pays à haut risque.

### **III. Enseignements tirés de l'optimisation des effets du financement : les avantages d'un financement souple et prévisible**

44. En 2021, les 20 premiers partenaires fournisseurs de ressources d'ONU-Femmes ont versé des contributions d'un montant de 457,4 millions de dollars, soit 84 % du montant total des contributions volontaires. Le Gouvernement suédois a été le principal contributeur, le montant versé au titre des autres ressources s'élevant à 50,9 millions de dollars et au titre des ressources ordinaires de 12,6 millions de dollars. Les États Membres et la Commission européenne représentaient 17 des 20 principaux donateurs, ce qui démontre que le leadership des gouvernements et les partenariats avec ces derniers restent essentiels pour promouvoir l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes au sein du système des Nations Unies pour le développement. Les accords interinstitutions ont également permis d'obtenir d'importants financements, le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, le Fonds pour la consolidation de la paix et le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (l'OCHA) complétant le top 20.

Figure V  
**Les 20 premiers partenaires fournisseurs de ressources en 2021**

(En millions de dollars des États-Unis)



45. En 2021, 179 partenaires ont versé des contributions à ONU-Femmes, soit une légère augmentation par rapport à 2020 (170), mais qui reste en deçà des 214 contributeurs de 2019 et des 199 contributeurs de 2018. La baisse du nombre de partenaires de financement au cours de l'exercice biennal 2020-2021 par rapport à l'exercice 2018-2019 est liée aux effets de la COVID-19 sur les priorités de financement et à l'appétit des pays de programme<sup>10</sup> et des autres donateurs, parallèlement à l'accent mis par ONU-Femmes sur la gestion des partenariats. Malgré le nombre moins élevé de contributeurs au cours du dernier exercice biennal, les niveaux de financement en 2021 des États Membres engagés, de l'Union européenne, du secteur privé, des organismes des Nations Unies et des comités nationaux, entre autres, ont atteint un niveau record, ce qui témoigne d'un profond soutien à l'Entité et à son mandat.

46. Les États Membres sont les partenaires les plus nombreux et les plus fiables d'ONU-Femmes : 74 d'entre eux ont contribué aux ressources ordinaires<sup>11</sup> de l'Entité en 2021. Comme en 2020, ils représentaient 98 % des contributions au titre des ressources ordinaires en 2021, les 2 % restants (soit 2,6 millions de dollars) provenant de 12 comités nationaux<sup>12</sup>. Si le nombre d'États Membres contribuant aux ressources ordinaires d'ONU-Femmes a diminué au cours de la période du Plan stratégique,

<sup>10</sup> Le nombre d'États Membres contributeurs est passé de 103 (2018) et 112 (2019) à 90 (2020) et 80 (2021), tandis que le nombre d'« autres donateurs » est passé d'un plus haut de 25 (2018) et 23 (2019) à 12 (2020) et 16 (2021).

<sup>11</sup> Parmi lesquels 10 États Membres qui ont fourni des contributions en nature à ONU-Femmes en 2021.

<sup>12</sup> Dont 42 227 dollars de contributions au titre des ressources ordinaires émanant d'« autres » donateurs divers.

passant d'un maximum de 102 et 106 en 2018-2019 à 83 et 74 en 2020-2021, le volume des ressources ordinaires reçues est passé de 147,5 millions de dollars en 2018 à 162,5 millions de dollars en 2021. ONU-Femmes continuera d'encourager les pays de programme à se mobiliser en faveur du mandat de l'Entité au moyen de contributions symboliques aux ressources ordinaires.

47. Le nombre de partenaires contribuant aux autres ressources a varié au cours de la période du Plan stratégique, passant d'un maximum de 138 en 2019 à un minimum de 120 en 2020, mais les recettes ont augmenté d'une année sur l'autre, passant de 235 millions de dollars en 2018 à 357 millions de dollars en 2019, 373 millions de dollars en 2020 et 381 millions de dollars en 2021, sous l'effet d'importantes contributions allouées à l'Initiative Spotlight.

48. ONU-Femmes a continué d'entretenir divers partenariats portant sur les autres ressources. En 2021, 135 donateurs ont versé à ONU-Femmes des contributions au titre de ressources autres que les ressources de base, y compris par l'intermédiaire du Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes. Trente-six États Membres et l'Union européenne/la Commission européenne ont été à l'origine de 63 % de ces contributions (soit 238,7 millions de dollars), les 37 % restants (soit 142,5 millions de dollars) provenant de 99 autres donateurs appartenant à des catégories très diverses. Ces autres ressources comprennent les produits provenant de partenaires multilatéraux<sup>13</sup> dont les contributions se sont élevées à 99 millions de dollars en 2021, contre 91 millions de dollars en 2020, et des contributions des comités nationaux d'ONU-Femmes à hauteur de 4,9 millions de dollars en 2021, contre 3,9 millions de dollars en 2020.

49. Les produits provenant des partenaires du secteur privé sont restés stables à 10 millions de dollars en 2021 et en 2020, tandis que les contributions des fondations (11,6 millions de dollars en 2021 contre 13,6 millions en 2020) et de la Commission européenne et de l'Union européenne ou d'autres donateurs (51 millions de dollars en 2021 contre 75 millions en 2020) se sont contractées<sup>14</sup>. La baisse de financement de la Commission européenne entre 2020 et 2021 est liée aux fonds disponibles prévus dans le cadre de l'Initiative Spotlight.

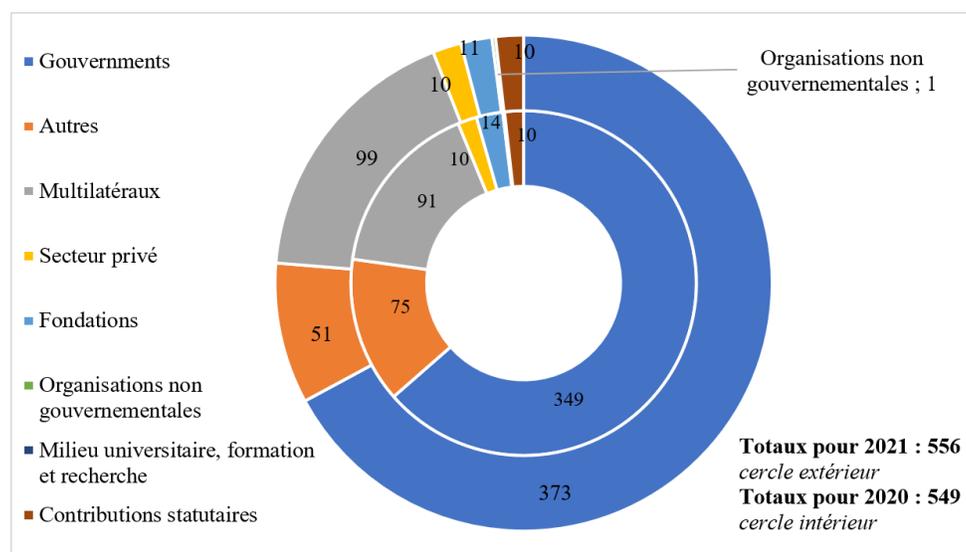
---

<sup>13</sup> Notamment des institutions financières internationales, des entités des Nations Unies et des fonds de financement commun interinstitutions des Nations Unies.

<sup>14</sup> D'après les normes relatives aux données du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, la catégorie « Autres » comprend les contributions de la Commission européenne, des administrations municipales et d'autres organisations telles que l'Union africaine.

Figure VI  
**Contributions par source de financement entre 2020 et 2021<sup>15</sup>**

(En millions de dollars des États-Unis)



### Les dons individuels en tant que ressources ordinaires

50. ONU-Femmes s'est constitué un portefeuille de dons individuels comme moyen éprouvé de générer des ressources ordinaires au sein du système des Nations Unies, mais les perspectives de développement de ce flux de financement ont été entravées par des limitations appliquées aux investissements qui ont restreint l'acquisition de donateurs et donatrices, condition préalable et principal moteur de rendement des dons individuels.

Tableau IV

### Rendements des investissements réalisés dans le cadre des campagnes de collecte de fonds individuels<sup>16</sup>

(En dollars des États-Unis)

Année	Campagne, par Comité national	Investissement	Produits (première année)	Rendement de l'investissement (première année)	Rendement de l'investissement projeté pour la troisième année
2019	Islande (émission télévisée)	200 000	240 822	1,2 %	2,9 %
2019	Suède (démarchage en ligne et par téléphone)	39 000	26 278	0,67 %	2,3 %
2019	Pays-Bas (démarchage sur le terrain et par téléphone)	30 000	24 687	0,82 %	2,7 %
2019	France (appui du Forum sur l'égalité des sexes)	60 000			
2020	Pays-Bas (démarchage par téléphone)	25 488	21 012	0,87 %	2,6 %
2021	Allemagne (Facebook Messenger)	30 000	6 600	0,22 %	0,22 %

<sup>15</sup> D'après les normes relatives aux données du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, la catégorie « Autres » comprend les contributions de la Commission européenne et d'autres organisations telles que l'Union africaine, et la catégorie « Multilatéraux », celles des institutions financières internationales et des organismes des Nations Unies, ainsi que les transferts provenant des fonds de financement commun interorganisations des Nations Unies.

<sup>16</sup> Monnaie locale convertie en dollars des États-Unis.

<i>Année</i>	<i>Campagne, par Comité national</i>	<i>Investissement</i>	<i>Produits (première année)</i>	<i>Rendement de l'investissement (première année)</i>	<i>Rendement de l'investissement projeté pour la troisième année</i>
2021	Islande (collecte de fonds sur le terrain)	75 000	77 514	1,03 %	3,2 %
2022	Finlande (démarchage par téléphone)	103 000	101 09717	0,99 %	2,7 %

51. Les comités nationaux d'Australie, de Finlande et de Nouvelle-Zélande ont récemment lancé des appels d'urgence couronnés de succès, qui ont permis de recueillir environ 250 000 dollars pour l'Afghanistan, tandis que les comités d'Allemagne, de Finlande, du Japon, de Suède, du Royaume-Uni et des États-Unis ont recueilli quelque 2,3 millions de dollars pour l'Ukraine.

52. ONU-Femmes apprécie le soutien apporté par les États Membres pour investir davantage dans les dons individuels et soutenir les capacités des Comités nationaux à se positionner en agents efficaces de plaidoyer, de partenariat et de mobilisation des ressources, et exhorte les États Membres à envisager d'investir directement dans les campagnes de collecte de fonds menées auprès d'entreprises privées et dans la mobilisation de nouveaux donateurs mensuels.

### **Un financement souple à l'appui de la mise en œuvre du Plan stratégique**

53. Les autres ressources affectées avec souplesse et plus prévisibles sont considérées comme étant de meilleure qualité et constituent le type d'investissement le plus efficace et le plus rentable dans un système des Nations Unies doté des moyens de relever les défis mondiaux liés au développement et à l'action humanitaire. En effet, les autres ressources affectées avec souplesse peuvent être orientées là où elles sont le plus nécessaires et de manière plus prévisible lorsque les contributions sont pluriannuelles. Elles permettent d'apporter des réponses plus efficaces et plus efficaces en facilitant la planification et la durabilité à plus long terme, ce qui permet de dégager des économies de coûts de transaction, de gestion et d'établissement de rapports. Les avantages d'un financement souple et prévisible sont renforcés par le paiement anticipé des engagements, qui est essentiel à la planification et la bonne gestion ainsi qu'à la réduction des risques liés aux fluctuations des cours de change.

54. Le soutien de longue date de l'Agence suédoise de coopération internationale au développement à ONU-Femmes par l'intermédiaire du Cadre de partenariat stratégique est un exemple de pratique recommandée pour ce qui concerne les accords de financement souples. Ce cadre est actuellement dans sa troisième phase et repose sur des priorités communes, de bonnes performances et une gestion financière responsable. En orientant les fonds directement vers le Plan stratégique d'ONU-Femmes, le Cadre soutient les fonctions d'appui aux activités normatives au niveau mondial et national, la coordination à l'échelle du système des Nations Unies et les activités opérationnelles, tout en jouant un rôle essentiel dans le renforcement des capacités d'ONU-Femmes dans ces domaines. Bien qu'il ait été renégocié du fait de la situation budgétaire difficile de la Suède, l'accord le plus récent, d'un montant de 44,7 millions dollars<sup>18</sup> pour la période 2022-2025, autorise une certaine souplesse qui permet à ONU-Femmes de renforcer les capacités là où elles sont le plus nécessaires, tant en ce qui concerne la croissance institutionnelle que les besoins au niveau local. Il permet à l'Entité de rendre la planification stratégique plus prévisible et plus souple, en investissant les ressources dans les domaines thématiques et les pays de

<sup>17</sup> Pour 2022, les revenus et le rendement de l'investissement de la première année sont une estimation.

<sup>18</sup> L'accord porte sur un montant total de 440 millions de SEK. Le montant annuel peut être alloué par la Suède avec souplesse, à tout moment de la période.

programme prioritaires, ce qui se traduit par des gains d'efficacité de gestion et une réduction des coûts de transaction.

55. Les notes stratégiques d'ONU-Femmes sont le principal document de planification utilisé par l'Entité au niveau du Siège et des pays pour détailler les stratégies, les résultats et les besoins indicatifs en ressources associés à la mise en œuvre du Plan stratégique pour la période 2022-2025. L'objectif de ces notes est de traduire le Plan stratégique et de veiller à ce qu'il soit mis en œuvre avec efficacité dans toutes les unités administratives de l'organisation, conformément aux plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable et aux priorités nationales. Bien que le financement des notes stratégiques ait globalement augmenté depuis 2015, avec 13,5 millions de dollars de financement direct contre 27,4 millions de dollars reçus en 2021<sup>19</sup>, cet instrument à l'affectation plus souple reste sous-utilisé par les partenaires financiers.

56. ONU-Femmes encourage les États Membres à donner la priorité au financement des notes stratégiques. L'Entité élabore actuellement un outil convivial où est décrite la proposition de valeur des notes stratégiques d'ONU-Femmes à l'appui de la prise de décision des donateurs en orientant d'autres ressources vers les thèmes et régions prioritaires.

57. En 2016, ONU-Femmes a mis au point une série de programmes phares à fort impact pour intensifier les efforts visant à obtenir des résultats porteurs de transformation alignés sur les objectifs de développement durable. Le programme phare sur la prévention et l'accès aux services essentiels pour mettre fin à la violence à l'égard des femmes, le programme phare « Safe Cities » (Villes sûres), le programme phare « Making Every Woman and Girl Count » (Pour que chaque femme et chaque fille compte), le programme phare sur la mobilisation des femmes pour la paix, la sécurité et le relèvement, celui sur l'égalité d'accès aux emplois pour les femmes chefs d'entreprise et celui sur l'autonomisation des femmes grâce à l'agriculture intelligente face au climat ont suscité un grand intérêt de la part des donateurs, dix à vingt d'entre eux ayant soutenu chaque programme. ONU-Femmes a reçu des contributions plus importantes, d'un million de dollars ou plus, des Gouvernements d'Australie, de Belgique, du Cameroun, du Danemark, d'Espagne, du Royaume-Uni, des États-Unis et de la Commission européenne, ainsi que du secteur privé (Alwaleed Philanthropies, BNP Paribas, fondations Open Society et Unilever), et 4 millions de dollars ou plus des Gouvernements du Canada, du Japon, du Luxembourg et de la Suède, ainsi que de la Bill and Melinda Gates Foundation et de Nama Women Advancement Establishment pour le secteur privé.

58. L'évaluation institutionnelle des programmes phares menée par ONU-Femme en 2020 a révélé qu'ils avaient déclenché un changement de cap et ouvert la voie à des stratégies de programmation consolidées et évolutives, mais que des difficultés subsistaient, notamment en matière de mobilisation de ressources. Les recommandations formulées dans l'évaluation ont permis de faire évoluer ces programmes vers des domaines d'intervention type qui contribuent directement à deux ou plusieurs réalisations systémiques du Plan stratégique 2022-2025. Ces interventions seront assorties de cadres de programmation souples mais cohérents et d'approches normalisées pour orienter l'action menée au niveau régional et national dans les domaines stratégiques où ONU-Femmes est la mieux placée pour peser le plus dans la réalisation des objectifs de développement durable. En orientant le soutien financier vers des domaines d'activité thématiques de haut niveau, les investissements des donateurs renforceront la souplesse et l'efficacité dans la

---

<sup>19</sup> Extrait du Système de suivi du Compte pour le développement, montant total de l'accord annualisé.

réalisation cohérente des résultats escomptés dans le Plan stratégique et feront reculer le financement fragmentaire et par projet.

### Accords de financement pluriannuels

59. Les États Membres sont appelés, dans le pacte de financement, à augmenter la part des contributions pluriannuelles afin de rendre les flux de produits plus prévisibles et de soutenir la planification et la mise en œuvre des programmes à long terme. Le financement pluriannuel permet d'élaborer une planification plus stratégique, plus efficiente et plus efficace des programmes qui soutiennent des objectifs à plus long terme avec l'appui des investissements nécessaires.

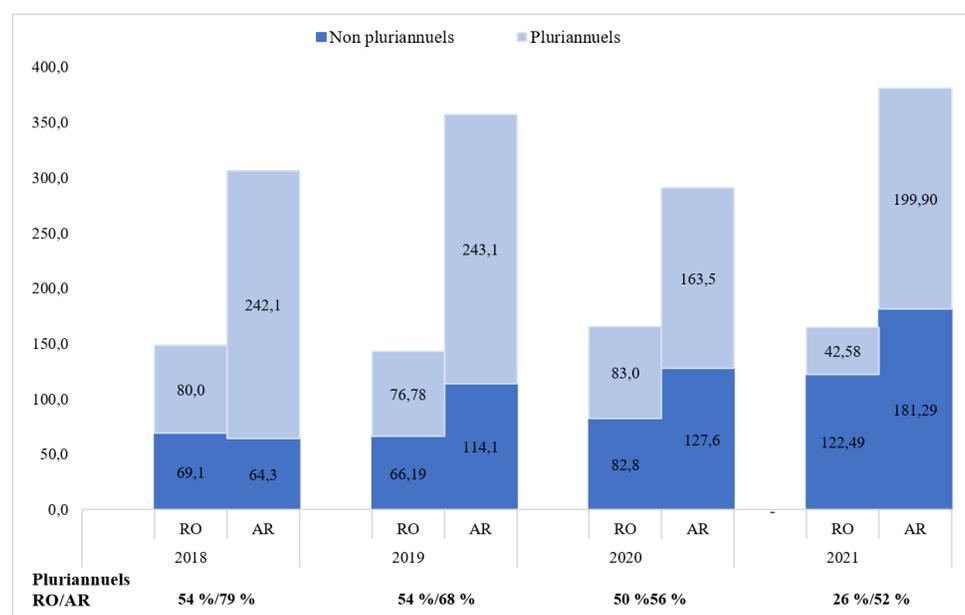
60. Au cours de la période couverte par le Plan stratégique 2018-2021, la part des ressources ordinaires et des autres ressources fournies sous forme de contributions ou d'engagements pluriannuels a diminué. Dans le cas des ressources ordinaires, en 2018, plus de la moitié (54 %, soit 80 sur 149 millions de dollars) des engagements ont été reçus dans le cadre d'accords pluriannuels ; en 2021, cette part a chuté à 26 %, soit 42,6 sur 165 millions de dollars. Plusieurs accords pluriannuels sur les ressources ordinaires ont expiré en 2021 et sont en cours de négociation.

61. Les accords pluriannuels sur les autres ressources ont représenté 79 % (242 sur 306 millions de dollars) du volume des contributions volontaires affectées en 2018. Cette part est tombée à 52 % en 2021, soit 199,9 sur 381 millions de dollars. Le nombre d'accords sur les autres ressources qui étaient pluriannuels a légèrement augmenté en 2021 pour atteindre 36 % (93 sur 255), contre 34 % (80 sur 233) en 2020, mais le montant combiné des contributions visées par ces accords a été plus faible en 2021 (309 millions de dollars) qu'en 2020 (373 millions de dollars), ce qui met en lumière la pertinence de l'échelle dans le financement des investissements.

Figure VII

### Part des engagements et accords pluriannuels par type de ressources (2018-2021)<sup>20</sup>

(En millions de dollars des États-Unis)



<sup>20</sup> La valeur totale des engagements au titre des ressources ordinaires comprend les accords pluriannuels signés avec des États Membres ainsi que les annonces de contributions, et représente

### Ampleur du financement

62. La valeur moyenne des engagements au titre des ressources régulières a augmenté au cours de la période couverte par le Plan stratégique, passant de 1,3 million de dollars en 2018 à un plus haut de 1,9 million de dollars en 2021, le nombre d'engagements de la part des partenaires financiers ayant, lui, diminué au cours de la même période, passant de 115 à 87. Cela s'explique par le recul du nombre de contributeurs aux ressources régulières, en particulier parmi les États Membres, en 2020 et 2021, du fait de la pandémie de COVID-19 (d'un plus haut de 115 et 120 en 2018 et 2019 à 96 et 87 en 2020 et 2021).

63. La valeur moyenne des accords au titre des autres ressources a dépassé le seuil d'un million de dollars en 2021 après avoir chuté à 0,9 million de dollars en 2020, première année où elle est tombée sous la barre du million de dollars depuis 2016. Les tendances de la valeur moyenne des accords d'ONU-Femmes sont étroitement liées au nombre d'accords signés chaque année. Compte tenu de la perte d'efficacité et d'efficience liée à la gestion d'un nombre plus élevé d'accords de moindre valeur, et conformément à l'esprit du pacte de financement, la priorité d'ONU-Femmes est d'accroître la valeur des accords et le volume des contributions pluriannuelles.

Tableau V

#### Valeur moyenne des engagements au titre des ressources ordinaires et des accords au titre des autres ressources (2016-2019)

(Montants en millions de dollars des États-Unis)

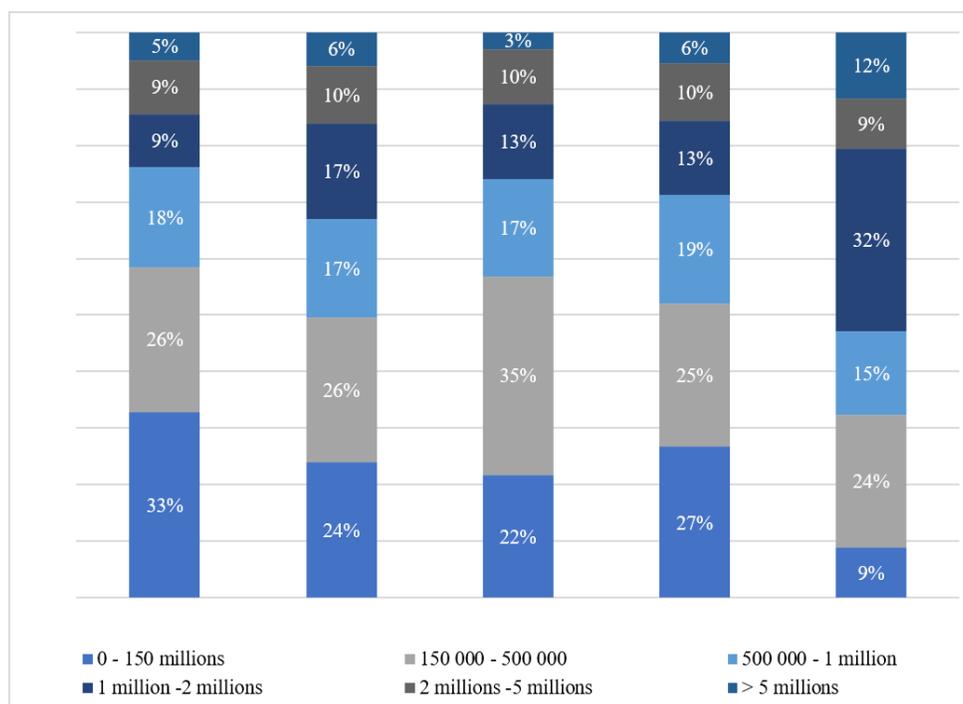
		2018	2019	2020	2021
<i>Ressources ordinaires</i>	Montant total des engagements	149	143	166	165
	Nombre d'engagements	115	119	96	87
	Montant moyen des engagements	1,3	1,2	1,7	1,9
<i>Ressources autres que les ressources de base</i>	Valeur totale des accords	306	357	291	309
	Nombre d'accords	250	261	319	255
	Valeur moyenne des accords	1,23	1,4	0,9	1,2

64. C'est en 2019 que les accords de plus grande valeur ont été les plus nombreux : 33 % représentaient 1 million de dollars ou plus, cette part diminuant à 26 % en 2020 et 29 % en 2021. Cette situation est très probablement liée à la pandémie de COVID-19, qui a entraîné une redéfinition des priorités dans le cadre des activités menées au titre des programmes et une mobilisation de ressources à destination des mesures de relèvement immédiates, à court terme. Si l'on exclut les frais d'adhésion à Unstereotype Alliance, les accords de moindre valeur, jusqu'à 150 000 dollars, ont quelque peu diminué au cours de la période couverte par le Plan stratégique, passant d'un plus haut de 33 % de l'ensemble des accords en 2018 à 27 % en 2021. Ils continuent de représenter une part importante du financement au titre des autres ressources de l'Entité. La moitié environ des accords de moindre valeur étant financés par le secteur privé, le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires ou d'autres organismes des Nations Unies, ces partenariats sont importants pour les résultats partagés et l'influence. ONU-Femmes encourage ses partenaires financiers

le total des contributions reçues au cours d'une année. Pour les autres ressources, la valeur totale est le montant d'un accord (dont les annonces de contributions, les contrats-cadres, les lettres et les accords) pendant l'année de signature. Lorsqu'un accord est signé dans une devise autre que le dollar des États-Unis, les produits futurs sont calculés sur la base du taux de change opérationnel de l'Organisation des Nations Unies en vigueur en décembre de l'année civile au cours de laquelle l'accord a été conclu.

à investir davantage dans les programmes afin de lui permettre d'exécuter les accords et de gérer les projets de façon plus efficace, les investissements à plus grande échelle permettant à l'Entité et à ses partenaires financiers de réaliser des économies d'échelle en répartissant les coûts fixes sur une base de programmation plus large à l'appui de résultats stratégiques de plus haut niveau.

Figure VIII  
Part des accords au titre des autres ressources, par montant (2018-avril 2022)<sup>21</sup>



### Financement commun interinstitutions

65. Les fonds de financement commun interinstitutions<sup>22</sup> sont une forme de financement des autres ressources de meilleure qualité. Entre 2018 et 2021, le montant des financements communs interinstitutions a augmenté de 125 %, passant de 50,4 millions à 113,5 millions de dollars. En 2021, il représentait 21 % du montant total des contributions volontaires et 30 % du montant des contributions volontaires au titre des autres ressources, dépassant ainsi l'objectif fixé dans le pacte de financement à 10 % des ressources autres que les ressources de base.

<sup>21</sup> Les frais d'adhésion à Unstereotype Alliance ne sont pas pris en compte.

<sup>22</sup> Fonds du programme « Unité d'action des Nations Unies », fonds d'affectation spéciale et programmes conjoints.

Tableau VI  
**Part du financement commun interinstitutions dans le montant total des contributions reçues, en pourcentage (2018-2021)**

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Financement interinstitutions</i>	<i>Total des contributions</i>	<i>Part du financement interinstitutions dans le total des contributions</i>
2018	50,4	392,3	13 %
2019	72,4	510,6	14 %
2020	119,8	548,6	22 %
2021	113,5	553,3	21 %

66. L'égalité des genres reste un domaine d'intérêt commun des programmes conjoints des Nations Unies. Sur 130 équipes de pays des Nations Unies, 113 ont mis en œuvre au moins un programme conjoint axé sur l'objectif de développement durable n° 5 (Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles). En 2021, 31 % du total des dépenses afférentes aux programmes (soit 133,8 sur 431,8 millions de dollars) ont servi à financer des programmes conjoints, ce qui est supérieur à l'objectif de 25 % fixé dans le Plan stratégique. Ce chiffre est en hausse par rapport aux 26 % de 2020 et représente une progression considérable par rapport à 2018 (13 %). ONU-Femmes prévoit une croissance continue des fonds de financement commun interinstitutions au cours de la période du nouveau Plan stratégique compte tenu de la demande de partenariats multipartites ainsi que des fonctions de chef de file assurées par ONU-Femmes et du rôle joué par l'Entité dans la coordination du système des Nations Unies.

#### IV. Financement de l'égalité des genres et Plan stratégique d'ONU-Femmes pour 2022-2025

##### Plan stratégique d'ONU-Femmes (2022-2025)

67. Pour mener à bien son mandat, ONU-Femmes estime dans son budget intégré pour 2022-2023 à 1,0 milliard de dollars le montant nécessaire en contributions volontaires (200 millions de dollars par an au titre des ressources ordinaires et 300 millions de dollars par an au titre des autres ressources). L'objectif fixé en matière de ressources ordinaires pour l'exercice reflète une croissance nulle par rapport aux prévisions de ressources du plan stratégique quadriennal pour 2018-2021, ainsi qu'une croissance également nulle du budget institutionnel. L'objectif annuel de 300 millions de dollars au titre des autres ressources augmente de 5 % par rapport à l'objectif annuel de 285 millions de dollars pour 2020 et 2021 ; il est considéré comme approprié étant donné que le montant versé au titre des autres ressources dépasse la barre des 300 millions de dollars depuis 2019 (357 millions de dollars en 2019, 373 millions de dollars en 2020 et 381 millions de dollars en 2021).

68. Les priorités du Plan stratégique sont les suivantes : renforcement des liens entre les travaux normatifs et intergouvernementaux et les cadres législatifs et cadres de mise en œuvre au niveau national ; intensification de l'action menée en faveur du financement de la promotion de l'égalité des genres ; renforcement des travaux visant à diriger, coordonner et assurer l'application par les Nations Unies du principe de responsabilité en matière d'égalité des genres, les interventions types d'ONU-Femmes permettant d'obtenir des résultats à grande échelle et les engagements de la coalition d'action étant intégrés dans le Plan stratégique.

69. Le projet de budget intégré est présenté selon la méthode harmonisée convenue avec le PNUD, le FNUAP et l'UNICEF. Les objectifs de ressources ont été définis en 2020 à partir d'une analyse de l'environnement et des tendances de financement à ce moment-là, y compris des incertitudes liées à la pandémie de COVID-19. La mise en œuvre du nouveau plan en est à sa première année et la complexité et l'ampleur des crises se sont accrues : les crises prolongées posent des problèmes dans de nombreuses régions du monde et le début de la guerre en Ukraine pèse sur les prix des produits de base et les marchés financiers, la baisse de la production économique mondiale risquant de réduire le financement du développement par les sources publiques et privées.

### **Donner la priorité au financement de la promotion de l'égalité des genres en période difficile**

70. Les besoins en ressources et leur disponibilité sont étroitement liés aux défis mondiaux. Une crise humanitaire dure aujourd'hui plus de neuf ans, souvent sous l'effet d'un conflit, et les progrès accomplis dans la lutte contre les causes profondes sont limités et la nécessité de trouver des solutions politiques est une priorité absolue<sup>23</sup>. Les solutions de développement intégrées doivent être les pierres angulaires des réponses mondiales aux crises via l'adoption d'une approche fondée sur le lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix dans laquelle la vulnérabilité des personnes avant, pendant et après les crises est abordée de manière cohérente. Cette approche fondée sur les interactions doit être assortie d'une meilleure coordination et d'une réorientation des décisions de financement. Pourtant, les financements restent cloisonnés et la tendance révèle que les pays touchés par une crise reçoivent souvent beaucoup moins d'aide publique au développement que les pays en développement qui ne sont pas en crise.

71. La situation du financement de la promotion de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes dans le cadre du lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix n'est pas bonne, les données montrant que plus de 60 % de l'aide apportée aux membres du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE-CAD) ne tiennent pas compte de l'égalité des genres et que moins de 1 % de l'ensemble de l'aide aux pays fragiles cible spécifiquement l'égalité des genres. Pourtant, le genre est un déterminant important du pouvoir d'action d'une personne pendant et après une crise<sup>24</sup>.

72. Les priorités du Plan stratégique d'ONU-Femmes pour 2022-2025 sont des priorités à l'échelle du système<sup>25</sup>. Donner la priorité à des ressources adéquates utilisables avec souplesse sera déterminant pour permettre à ONU-Femmes, avec ses

<sup>23</sup> Bureau de la coordination des affaires humanitaires, *World Humanitarian Data and Trends*, 2018. Voir : [https://www.unocha.org/sites/unocha/files/WHDT2018\\_web\\_final\\_spread.pdf](https://www.unocha.org/sites/unocha/files/WHDT2018_web_final_spread.pdf).

<sup>24</sup> OCDE, *Le financement du développement en faveur de l'égalité femmes-hommes et de l'autonomisation des femmes*, 2018. Voir : <https://www.oecd.org/fr/developpement/femmes-developpement/aidealappuidelegalitehommes-femmesetl'autonomisationdesfemmes.htm> ; Fanning, E., Fullwood-Thomas, J., *The Humanitarian-Development-Peace Nexus: What does it mean for multi-mandated organizations?*, 2019. Voir : <https://policy-practice.oxfam.org/resources/the-humanitarian-development-peace-nexus-what-does-it-mean-for-multi-mandated-o-620820/>.

<sup>25</sup> Le Secrétaire général a récemment souligné la centralité de l'égalité des genres dans le rapport intitulé *Notre programme commun*, où il propose un plan de coopération mondiale et de multilatéralisme efficace pour les 25 prochaines années. Il encourage les États Membres à renforcer les efforts en faveur de l'égalité des genres dans les processus intergouvernementaux des Nations Unies et insiste sur la nécessité de prendre des mesures porteuses de transformation en matière d'égalité des genres sur les lois discriminatoires, l'égalité participation, l'inclusion des jeunes et l'inclusion économique et l'accélération des efforts visant à mettre fin à la violence.

partenaires, d'assurer ses fonctions normatives, ses fonctions opérationnelles et ses fonctions de coordination dans des contextes de développement et de crise.

### **Hausse du financement de la promotion de l'égalité des genres**

73. Le seul moyen d'obtenir des résultats porteurs de transformation en matière d'égalité des genres est de travailler dans le cadre de partenariats, en veillant à ce que les engagements soient appuyés par un financement durable et par des mécanismes d'application du principe de responsabilité. Dans ce contexte, les mesures visant à approfondir et à étendre les partenariats et à exercer une influence sur les actions et le financement d'autres acteurs sont les pierres angulaires du Plan stratégique pour 2022-2025.

74. ONU-Femmes continue de promouvoir l'égalité des genres dans les grandes instances où se prennent les décisions en matière de financement, y compris :

- en collaborant avec les institutions financières internationales pour intégrer et mettre en œuvre une optique de genre dans les mécanismes de financement ;
- en réunissant les institutions financières internationales et les ministères pour mettre au point des plans de relance tenant compte des questions de genre ;
- en signant des mémorandums d'accord avec la Banque européenne pour la reconstruction et le développement, la Banque asiatique de développement et la Bourse de Luxembourg pour faire progresser le financement de la promotion de l'égalité des genres ;
- en mettant en avant des politiques de relèvement après la pandémie tenant compte des questions de genre via un engagement de haut niveau pris lors du forum sur le suivi du financement du développement ;
- en lançant des travaux sur les modes de financement novateurs afin de recenser de nouveaux instruments, tels que les obligations tenant compte des questions de genre, susceptibles d'accroître et de pérenniser les investissements à l'appui de la réalisation de l'égalité des genres.

75. Ces efforts ont commencé à porter leurs fruits. En 2021, de nouveaux engagements pluriannuels ont été pris grâce à des prêts octroyés par des institutions financières internationales et d'autres modalités, d'une valeur d'environ 9 millions de dollars, à comparer aux 1,7 million de dollars cumulés en financement direct des institutions financières internationales reçus entre 2014 et 2020.

76. Par l'intermédiaire des coalitions d'action, ONU-Femmes contribue à la campagne Génération égalité en appuyant les partenariats multipartites avec les gouvernements, la société civile et le secteur privé afin de donner une impulsion à l'action collective, d'obtenir des résultats concrets pour les femmes et les filles et de stimuler les investissements publics et privés, le financement étant l'une des principales questions interdisciplinaires examinées en vue de produire des résultats tangibles. En 2022, ONU-Femmes mettra au point un tableau de bord d'engagement en ligne comme mécanisme de suivi des rapports et de l'application du principe de responsabilité.

77. ONU-Femmes entreprend également un examen financier à l'appui d'une utilisation plus stratégique des ressources financières et des décisions qui s'y rapportent tandis qu'elle bascule vers un nouveau progiciel de gestion intégré.

## V. Conclusion

78. ONU-Femmes apprécie la confiance que lui ont témoignée ses partenaires de financement via leurs investissements stratégiques en 2021, qui ont contribué à assurer la stabilité financière de l'Entité, les contributions se maintenant à leur niveau depuis 2020 malgré la pression financière exercée par la pandémie de COVID-19.

79. Tandis qu'elle entre dans le premier exercice biennal du nouveau Plan stratégique, ONU-Femmes cherche le soutien du Conseil d'administration pour donner la priorité au financement de l'égalité des genres grâce à un financement équilibré du triple mandat d'ONU-Femmes, en tenant compte de la nécessité de maintenir un équilibre approprié entre les ressources ordinaires et les autres ressources.

## VI. Éléments de décision

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

a) *Prendre note du Dialogue structuré sur le financement des résultats du Plan stratégique d'ONU-Femmes (2018-2021) (UNW/2022/6) ;*

b) *Exhorter* les États Membres en mesure de le faire à augmenter le montant de leurs contributions volontaires, en particulier au titre des ressources ordinaires, qui sont essentielles pour permettre à l'Entité de remplir son mandat ;

c) *Demander* aux États Membres de faire passer les contributions aux autres ressources d'une affectation stricte à des modalités de financement plus souples, comme les notes stratégiques, les programmes phares et les accords de partenariat stratégique, notamment par des contributions pluriannuelles ;

d) *Plaider* auprès des États Membres pour que la priorité soit accordée au financement de la promotion de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes et aux contributions versées rapidement et de manière prévisible afin de soutenir la mise en œuvre du Plan stratégique 2022-2025.