

**Conseil du développement industriel**  
**Quarante-neuvième session**  
Vienne, 12-15 juillet 2021**Comité des programmes et des budgets**  
**Trente-septième session**  
Vienne, 26-28 mai 2021  
Point 7 de l'ordre du jour provisoire  
**Programme et budgets 2022-2023**

## **Programme et budgets 2022-2023**

### **Propositions du Directeur général**

#### **Définitions générales**

1. Le budget ordinaire est financé principalement par les contributions mises en recouvrement, un montant limité provenant d'autres sources telles que les intérêts créditeurs, les publications destinées à la vente et les contributions des gouvernements aux bureaux régionaux et de pays de l'ONUDI. L'Acte constitutif de l'ONUDI prévoit que 6 % du montant net du budget ordinaire doivent être affectés au Programme ordinaire de coopération technique.
2. Le budget opérationnel est financé principalement par les recettes provenant du remboursement des dépenses d'appui, qui proviennent de l'exécution d'activités de coopération technique financées par des contributions volontaires. Les recettes perçues au titre des dépenses d'appui constituent un remboursement effectué par les donateurs en compensation des services d'appui rendus par l'ONUDI.
3. Le barème des quotes-parts est établi par la Conférence générale pour répartir les dépenses relevant du budget ordinaire et s'inspire, autant que possible, du barème le plus récent employé par l'Organisation des Nations Unies. Aucune contribution ne peut excéder 25 % du budget ordinaire de l'Organisation.
4. Les contributions volontaires sont versées à l'Organisation par des gouvernements, des organisations intergouvernementales ou des organisations non gouvernementales (ONG), ou d'autres sources non gouvernementales, pour autant que les conditions dont sont assorties ces contributions volontaires soient compatibles avec les objectifs et politiques de l'Organisation.
5. Le Compte spécial des contributions volontaires pour les activités de base de l'ONUDI a été créé par la décision IDB.43/Dec.6 pour faciliter la réception, la gestion et l'utilisation des contributions volontaires pour les activités de base qui ne peuvent être intégralement financées par le budget ordinaire en raison de contraintes financières.



6. Les dépenses d'appui aux programmes sont les coûts de nature institutionnelle et administrative qui ne sont pas directement rattachables ou imputables à des activités, projets ou programmes spécifiques de coopération technique.
7. Résultat : Changement spécifique et mesurable (produit, réalisation et retombées ; escompté ou non ; positif ou négatif) qui découle d'un lien de causalité, ou est apporté ou facilité par l'ONUDI conformément à son mandat et à son cadre de programmation à moyen terme en vigueur.
8. Indicateur : Facteur ou variable d'ordre quantitatif ou qualitatif qui fournit un moyen simple et fiable de mesurer ce qui a été accompli, de refléter les changements liés à une intervention ou d'aider à évaluer la performance d'un acteur du développement. Moyen de mesurer un changement.
9. Réalisation : Ce qu'une intervention doit accomplir ou a accompli à court ou à moyen terme.
10. Produits : Biens, équipements ou services qui résultent d'une intervention de développement relevant de la sphère de contrôle de l'ONUDI. Le terme peut également s'appliquer à des changements induits par une action et susceptibles de produire des effets directs.
11. Cible : But précis à atteindre. Définit une valeur particulière qu'un indicateur devrait atteindre à une certaine date dans le futur.

## Résumé analytique

12. Le présent projet de programme et de budgets 2022-2023 a été établi conformément à la décision GC.18/Dec.14, par laquelle les États Membres ont prié le Directeur général d'« établir le projet de budget pour 2022-2023 compte tenu des principes de la budgétisation axée sur les résultats ». Le présent document a donc été structuré selon une logique de budgétisation axée sur les résultats.
13. Le projet de programme et de budgets aligne les priorités relatives aux programmes et à la gestion ainsi que le cadre de résultats sur le cadre de programmation à moyen terme 2022-2025 de l'ONUDI (voir fig. 1), qui s'appuie sur le cadre logique exposé dans le cadre de programmation à moyen terme 2018-2021. En particulier, ce programme et ces budgets respectent et renforcent l'objectif de gestion consistant dans l'intégration et la transposition des résultats à une plus grande échelle, qui continue de guider l'action de l'Organisation pour les deux prochains exercices biennaux. Le présent projet se conforme au modèle de changement de comportement axé sur les acteurs défini dans le cadre intégré de résultats et de performance et vise les réalisations stratégiques découlant du renforcement des connaissances et des institutions, qui ouvrent la voie, au niveau des retombées, à un développement industriel inclusif et durable aux aspects économique (compétitivité économique), social (prospérité partagée grâce à l'industrie) et environnemental (industrie écologiquement viable). Il reste aligné sur le Programme de développement durable à l'horizon 2030 et tient compte de la réforme du système des Nations Unies pour le développement et de la décennie d'action et de réalisations en faveur du développement durable.
14. Le présent projet facilite la programmation au titre des quatre fonctions essentielles de l'ONUDI : coopération technique, analyse et conseil stratégiques, élaboration de normes et mise en conformité, et mobilisation et promotion de partenariats. Ces fonctions influencent l'ensemble des résultats. Compte tenu de la nécessité impérieuse d'amplifier les retombées de l'action de l'Organisation, le programme et les budgets 2022-2023 mettent l'accent sur les fonctions normatives, en particulier pour le résultat 1.
15. Le programme et les budgets 2022-2023 continueront d'intégrer les dispositions de la Stratégie de l'ONUDI concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans toutes les activités de programmation et de gestion et dans les résultats

connexes. Les activités menées par l'ONUDI pour obtenir les résultats définis dans le programme et les budgets ainsi que dans le cadre de programmation à moyen terme tiennent compte de la problématique femmes-hommes de manière à entraîner aussi des résultats en matière d'égalité des sexes, tout en garantissant à cet égard la production de statistiques, de connaissances et d'outils de renforcement des capacités. Selon la pratique établie, tous les indicateurs de résultats, de performance et de développement industriel sont ventilés par sexe, chaque fois que cela est pertinent et possible.

16. La budgétisation axée sur les résultats exige de s'écarter largement de la logique suivie dans les précédents programmes et budgets : le présent document décrit les contributions des ressources aux résultats escomptés. Ces derniers sont définis par les indicateurs du cadre intégré de résultats et de performance et les cibles qui leur sont associées pour l'exercice biennal 2022-2023. Les domaines de résultats retenus et les indicateurs correspondants structurent le programme et les budgets et rendent compte des résultats en matière de développement, de l'efficacité organisationnelle et de l'efficacité de la gestion des programmes, ainsi que de la modernisation. Cela permet d'établir des liens clairs avec le cadre de programmation à moyen terme et le cadre intégré de résultats et de performance, et de créer un système intégré de responsabilité, qui lie chaque partie de l'Organisation aux objectifs de développement mondiaux.

17. Les budgets actuels (2022-2023) reposent sur les principes de la gestion axée sur les résultats, qui intègrent les contributions volontaires et celles versées au titre du budget ordinaire et du budget opérationnel.

18. Du fait du passage à la budgétisation axée sur les résultats, l'allocation des ressources de l'exercice biennal 2020-2021 a fait l'objet d'un retraitement selon les cinq domaines de résultats définis, les coûts indirects étant indiqués séparément de façon à représenter les fonds requis sur une base comparable.

19. Les ajustements apportés au projet de programme et de budgets 2022-2023 ont trait aux technologies de l'information et aux effectifs, et concernent notamment trois postes de direction, cinq promotions d'agents des services généraux à des postes d'administrateur, une augmentation des cotisations de l'ONUDI au régime d'assurance maladie après la cessation de service au titre du budget ordinaire et quatre nouveaux postes d'administrateur spécialiste du développement industriel au titre du budget opérationnel. Des gains d'efficacité supplémentaires ont été réalisés grâce à des économies et à la révision des priorités en matière de financement des frais de voyage au titre du budget ordinaire, un nombre accru de déplacements devant être financés par le budget opérationnel. En outre, des économies ont été recensées dans la gestion des documents. La contribution de l'ONUDI au système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents des Nations Unies a diminué en raison de l'utilisation de données récentes du système des Nations Unies pour la formule de partage des coûts. En revanche, les contributions versées par les pays pour le fonctionnement des bureaux hors Siège ont été revues en fonction des recettes perçues par le passé, ce qui a entraîné une baisse notable des recettes affectées à cette fin.

20. Toutes les propositions de priorités devront être exécutées avec les ressources limitées dont dispose l'Organisation. Toutefois, compte tenu des propositions d'augmentation et de réduction susmentionnées, ce programme et ces budgets présentent un accroissement de 1,1 % en termes réels, avec une augmentation de 1,6 % dans le budget ordinaire et une réduction de 0,6 % dans le budget opérationnel.

## **Introduction**

### **I. Cadre du programme et des budgets**

21. Dans la décision GC.18/Dec.14, les États Membres ont prié le Directeur général d'« établir le projet de budget pour 2022-2023 compte tenu des principes de la budgétisation axée sur les résultats ». Conformément à cette demande, le présent

document a été structuré selon une logique de budgétisation axée sur les résultats. C'est la première fois que l'ONUDI adopte cette approche de manière aussi complète et unifiée.

22. Le présent projet de programme et de budgets a été conçu de façon que sa structure et son contenu soient alignés autant que possible sur les principes de la budgétisation axée sur les résultats adoptés par le système des Nations Unies<sup>1</sup>. Bien que les modalités de cette approche budgétaire varient en fonction des organismes, fonds et programmes des Nations Unies, elles s'articulent toutes autour du concept d'alignement des ressources sur les résultats. Sur cette base, l'ONUDI adopte la définition pratique de la budgétisation axée sur les résultats appliquée dans le système des Nations Unies (CEB/2005/HLCM/R.6) :

« La budgétisation axée sur les résultats est une méthode d'établissement du budget axée sur les résultats selon laquelle :

- Les programmes sont formulés et les ressources justifiées en fonction d'un ensemble d'objectifs, de résultats escomptés, de produits, d'intrants et d'indicateurs de performance préalablement définis, qui constituent un « cadre logique » ou une chaîne de résultats ;
- Les résultats escomptés justifient les ressources demandées, lesquelles proviennent des produits nécessaires pour obtenir ces résultats – et sont fonction de ces produits ; et
- L'obtention effective de résultats est mesurée par des indicateurs de performance préalablement définis. »

23. L'ONUDI a beaucoup progressé dans l'actualisation de son cadre, de ses processus et de ses pratiques de gestion axée sur les résultats au cours du dernier cycle du cadre de programmation à moyen terme. Forte de ces progrès et sachant que la gestion du changement prend du temps, elle adopte la budgétisation axée sur les résultats avec confiance, tout en ayant conscience de la courbe d'apprentissage qui l'attend. Dans les années à venir, la bonne mise en œuvre des récentes réformes internes sera cruciale pour améliorer la fiabilité des calculs des besoins en matière de ressources et de résultats, de la définition des cibles et du suivi et de la communication des résultats.

24. Par ces réformes, dans lesquelles s'inscrit la nouvelle approche adoptée dans le présent document, l'ONUDI montre qu'elle est résolue à améliorer encore son efficacité, son efficacité et, partant, sa contribution à un développement industriel inclusif et durable et à la réalisation des objectifs de développement durable. L'appui et l'impulsion des États Membres restent déterminants pour qu'elle parvienne à mettre en place les pratiques et les cadres de gestion axée sur les résultats.

25. L'établissement du programme et des budgets 2022-2023 est guidé par l'orientation générale donnée par les États Membres, notamment dans la décision GC.18/Dec.14. La mise en œuvre en cours de la Déclaration d'Abou Dhabi et le rôle moteur joué par ses organes directeurs continuent de montrer à l'Organisation la voie à suivre dans la décennie d'action et la transition actuelle vers une plus grande maturité institutionnelle.

26. Le programme et les budgets 2022-2023 accompagnent le cadre de programmation à moyen terme 2022-2025 et s'appuient sur celui pour la période 2018-2021. Dans l'ensemble, les programmes menés par l'Organisation continuent d'aller dans le sens d'une transition vers une meilleure intégration et une transposition accrue des résultats à grande échelle. L'alignement de ce projet de budget sur les principes de la budgétisation axée sur les résultats renforce cette tendance.

27. Par conséquent, un élément important du nouveau projet de l'ONUDI est le décloisonnement, l'Organisation étant consciente que, pour obtenir des résultats à grande échelle, une condition préalable est d'inscrire ses activités dans une démarche

---

<sup>1</sup> D'après le document CEB/2005/HLCM/R.6.

axée davantage sur les programmes et moins sur les projets. Dans la même idée d'amplification, l'Organisation constate qu'il est nécessaire de collaborer avec toute une série d'acteurs, à petite, moyenne et grande échelle, pour s'attaquer aux questions de développement industriel inclusif et durable. Cette approche est essentielle pour comprendre la structure de ce projet de programme et de budgets, qui se présente comme suit :

- o Résultat 1. Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des objectifs de développement durable ;
- o Résultat 2. Écosystèmes industriels favorables ;
- o Résultat 3. Entreprises innovantes, inclusives et durables ;
- o Résultat 4. Gestion stratégique efficace axée sur les résultats ;
- o Résultat 5. Excellence des services et des opérations de l'Organisation ;
- o Coûts indirects ; et
- o Gestion efficiente des bâtiments du Centre international de Vienne.

Ces résultats seront explicités en détail à la section III intitulée « Cadre budgétaire ».

28. La structure ci-dessus constitue un changement radical par rapport aux programmes et budgets précédents, car elle inscrit les résultats de l'ONUDI dans un modèle global de changement de comportement axé sur les acteurs, conformément au cadre intégré de résultats et de performance. Il n'est pas aisé de retrouver la structure programmatique des programmes et des budgets précédents dans la présente structure des résultats. Toutefois, l'ensemble d'activités présentées dans l'ancien grand programme C reste largement applicable. Ainsi, le présent document ventilerait la description des résultats 1 à 3 en fonction des trois domaines d'intervention définis par le cadre de programmation à moyen terme 2022-2025, comme indiqué à la section suivante.

29. L'ONUDI reste une organisation dont l'argument clef et la proposition de valeur unique reposent sur le savoir-faire thématique distinctif qu'apportent son personnel, ses méthodologies, ses approches et ses modèles de partenariat. Pour s'acquitter de son mandat en faveur d'un développement industriel inclusif et durable, il lui faut mettre à profit une combinaison en constante évolution de compétences spécialisées en matière de technique, de stratégie, de gestion, d'analyse et de mobilisation.

#### *Harmonisation des documents stratégiques, des structures et des programmes de l'Organisation*

30. Le présent projet de programme et de budgets est aligné sur le cadre de programmation à moyen terme de l'Organisation, et doit donc être lu conjointement avec celui pour la période 2022-2025. D'autres travaux devront être menés afin d'harmoniser pleinement les plans de travail et les stratégies de programme de chaque direction, dans le respect des meilleures pratiques et du dispositif d'application du principe de responsabilité de l'ONUDI, et conformément au cadre de programmation à moyen terme et aux recommandations des auditeurs externes et des services de contrôle interne et d'évaluation indépendante.

31. La structure du programme et des budgets présentée dans ce document respecte et confirme la priorité stratégique porteuse du cadre de programmation à moyen terme, à savoir le « renforcement des connaissances et des institutions ». Cette priorité influe sur les réalisations énoncées dans le cadre logique (fig. 1) : quels acteurs sont touchés ou mobilisés, quels sont les effets sur leurs connaissances et leurs capacités, et quels changements sont déclenchés sur le plan des comportements clefs tels que les pratiques commerciales, la technologie, l'investissement, la gouvernance, les normes et les politiques. Comme l'explique le cadre logique, c'est par ces réalisations que l'ONUDI contribue à un développement industriel inclusif et durable dans ses trois dimensions, qui font pendant aux aspects économique, social et environnemental du

développement durable : la prospérité partagée grâce à l'industrie, la compétitivité économique et une industrie écologiquement viable.

32. Les domaines d'activité que sont les changements climatiques, la réduction de la pollution, l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, les systèmes alimentaires et l'agrobusiness, l'infrastructure du contrôle de la qualité et l'infrastructure commerciale restent les principaux domaines de compétence de l'ONUDI sur lesquels portent ses interventions. Compte tenu de la nature évolutive du développement industriel, le cadre de programmation à moyen terme 2022-2025 répartit ces thèmes entre les domaines d'intervention suivants, interconnectés mais distincts :

- Transformation numérique et innovation ;
- Industrie neutre pour le climat et économie circulaire ; et
- Transformation structurelle et compétences sectorielles.

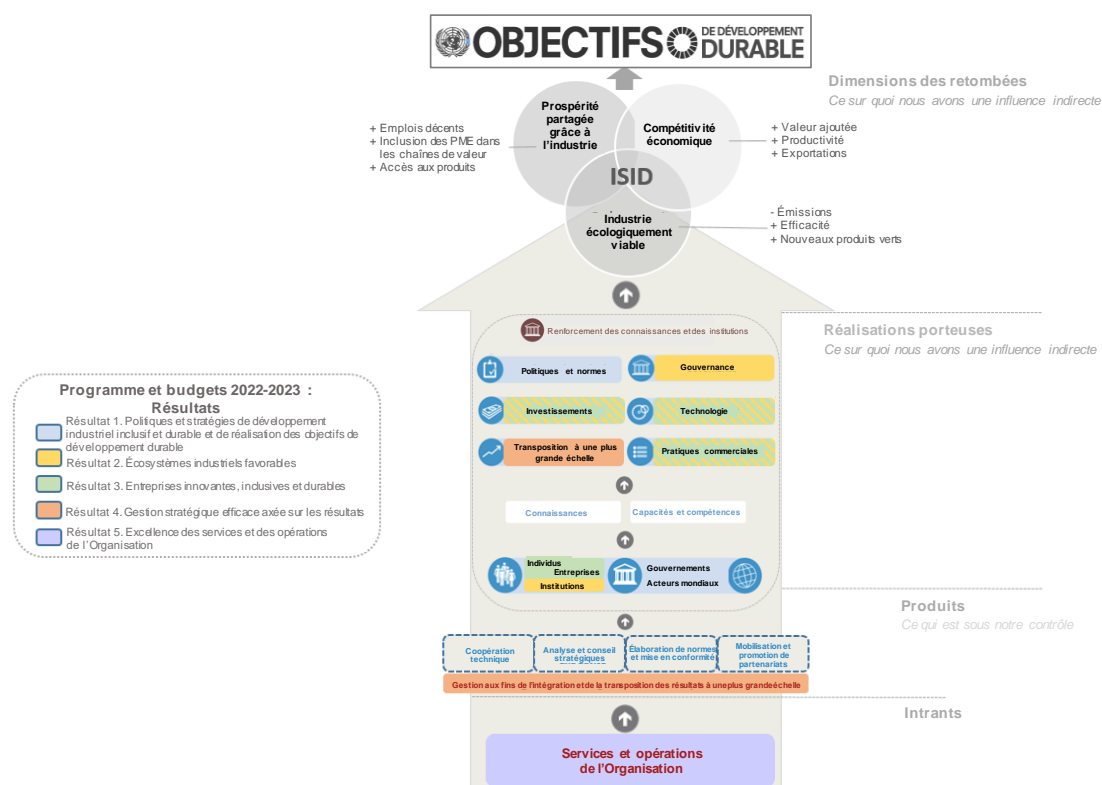
Ces domaines sont profondément liés entre eux. Ils circonscrivent les apports uniques de compétences et de connaissances de l'ONUDI et les domaines d'activité dans lesquels s'inscrivent ses services ainsi que les résultats des pays et les résultats mondiaux. Par souci de clarté, le présent document ventilerait la description des résultats 1 à 3 en fonction de ces domaines d'intervention.

33. Le présent projet facilite également la programmation au titre des quatre fonctions essentielles de l'ONUDI : coopération technique, analyse et conseil stratégiques, élaboration de normes et mise en conformité, et mobilisation et promotion de partenariats. Ces fonctions influencent l'ensemble des résultats, car elles correspondent aux produits exécutés par l'Organisation et donnent lieu à des réalisations. Les approches intégrées qui combinent stratégiquement ces fonctions essentielles constituent l'essence de ce qui fait la singularité de l'ONUDI et sont cruciales pour améliorer à grande échelle les résultats en matière de développement. Conformément au cadre de programmation à moyen terme 2022-2025, le programme et les budgets 2022-2023 mettent particulièrement l'accent sur les fonctions normatives, notamment pour le résultat 1. L'ONUDI continue de privilégier les partenariats à tous les niveaux afin de favoriser la transformation vers un développement industriel inclusif et durable.

34. Le cadre intégré de résultats et de performance de l'ONUDI définit des domaines et des indicateurs de résultats à tous les niveaux du cadre logique, à l'aide d'un modèle de changement de comportement axé sur les acteurs. Les domaines de résultats de ce programme et de ces budgets correspondent exactement aux réalisations du cadre intégré de résultats et de performance et à sa logique axée sur les acteurs. De plus amples détails figurent à la section III, consacrée au cadre budgétaire. En outre, chaque domaine de résultats présenté dans ce document s'accompagne d'un certain nombre d'indicateurs du cadre intégré de résultats et de performance et des cibles qui leur sont associées pour l'exercice biennal.

35. Le programme et les budgets 2022-2023 continueront d'intégrer les dispositions de la Stratégie de l'ONUDI concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans toutes les activités de programmation et de gestion et dans les résultats connexes. L'ONUDI ayant pour ambition que les femmes et les hommes, sur un pied d'égalité, prennent en main la réalisation d'un développement industriel inclusif et durable, y participent et en tirent parti, elle considère l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes de manière globale, reconnaissant les intérêts, les besoins et les priorités des femmes et des hommes et la diversité commune à différents groupes. Partant, les activités menées par l'ONUDI pour obtenir les résultats définis dans le programme et les budgets ainsi que dans le cadre de programmation à moyen terme tiennent compte de la problématique femmes-hommes de manière à entraîner aussi des résultats en matière d'égalité des sexes, tout en garantissant à cet égard la production de statistiques, de connaissances et d'outils de renforcement des capacités. Selon la pratique établie, tous les indicateurs sont ventilés par sexe, chaque fois que cela est pertinent et possible.

Figure 1  
Programme et budgets 2022-2023 dans le cadre logique de l'ONUDI



### Alignement sur le système des Nations Unies

36. Le programme et les budgets 2022-2023 sont en phase avec la réforme en cours du système des Nations Unies pour le développement, à laquelle ils contribuent. Ils définissent les principaux domaines de résultats et indiquent comment l'Organisation affecte ses ressources à l'exécution de son mandat en faveur d'un développement industriel inclusif et durable afin de contribuer au Programme de développement durable à l'horizon 2030, à la décennie d'action, au Programme d'action d'Addis-Abeba, à l'Accord de Paris et à d'autres politiques et textes des Nations Unies sur le développement durable.

### Accent sur les résultats

37. La budgétisation axée sur les résultats exige de s'écarter largement de la logique suivie dans les précédents programmes et budgets : le présent document décrit les contributions des ressources aux résultats escomptés. Ces derniers sont conformes au cadre logique qui figure dans le cadre de programmation à moyen terme. Les résultats mesurés par les indicateurs du cadre intégré de résultats et de performance et les cibles définies pour l'exercice biennal 2022-2023 sont quantifiés dans ce document. Suivant la pratique établie dans le système des Nations Unies, le programme et les budgets abordent les résultats sous l'angle des réalisations.

38. Les domaines de résultats retenus et les indicateurs correspondants du cadre intégré de résultats et de performance structurent le programme et les budgets : ils rendent compte des résultats en matière de développement, de l'efficacité de la gestion des programmes, de l'efficacité organisationnelle et de la modernisation de l'Organisation. Cela permet d'établir des liens clairs avec le cadre de programmation à moyen terme et le cadre intégré de résultats et de performance, et de créer un système intégré de responsabilité, qui lie chaque partie de l'Organisation aux objectifs de développement mondiaux.

39. Le choix des résultats correspond aux travaux préparatoires de l'équipe spéciale chargée de la budgétisation axée sur les résultats à l'échelle de l'ONUDI et aux décisions connexes du Conseil exécutif. Dans ce premier budget axé sur les résultats, les cibles ont été fixées à partir des données du cadre intégré de résultats et de performance disponibles au moment de l'établissement du document. La récente mise en place de l'architecture de base du cadre intégré et l'ajustement des indicateurs et des métadonnées réalisé ultérieurement à la lumière des nouvelles données ont pu, dans certains cas, entamer la fiabilité des chiffres indiqués. Ces chiffres deviendront progressivement plus représentatifs des résultats obtenus par l'Organisation au fil de l'expérience accumulée, comme c'est le cas pour d'autres entités des Nations Unies lorsqu'elles passent à une budgétisation axée sur les résultats.

40. En outre, en raison de la nouveauté de l'approche et de la forte dépendance de l'Organisation à l'égard des contributions volontaires à long terme assorties de conditions, il faudra plusieurs cycles budgétaires pour que les retombées des changements en matière de programmation se fassent sentir par une hausse des indicateurs ; la part prédominante du portefeuille de projets et de programmes (mesurée en dollars) ayant une durée de renouvellement supérieure à six ans, les indicateurs n'amorceront une tendance à la hausse que lorsqu'ils auront été mesurés sur plusieurs années.

41. Enfin, conformément à la décision GC.17/Dec.1, l'Organisation continuera de « s'assurer [que le cadre intégré de résultats et de performance] soit actualisé pour tenir compte des changements apportés au cadre de programmation à moyen terme et, au besoin, qu'il soit amélioré en consultation avec les États Membres ».

#### *Ressources*

42. Le programme et les budgets actuels reposent sur les principes de la gestion axée sur les résultats, qui intègrent les contributions volontaires et celles versées au titre du budget ordinaire et du budget opérationnel. Les ressources nécessaires sont présentées de façon plus détaillée pour les budgets ordinaire et opérationnel ainsi que pour les contributions volontaires. Les tableaux financiers figurant dans le document donnent un aperçu des ressources par domaine de résultats, par principal objet de dépense ainsi que par direction.

#### *Comparaison avec les programmes et les budgets précédents*

##### **Économies budgétaires et gains d'efficacité**

a) Les changements efficaces et efficaces apportés aux méthodes de travail permettent de faire des économies d'un montant de 485 320 euros sur les frais de voyage ;

b) Conformément au paragraphe c) de la décision GC.18/Dec.14, des gains d'efficacité d'un montant de 942 223 euros avaient été réservés au financement du programme et des budgets 2020-2021 ; ces fonds ont été versés ; et

c) L'utilisation des données les plus récentes du système des Nations Unies pour le calcul de la contribution de l'ONUDI au système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents, conformément à la décision du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, permet d'économiser 373 353 euros.

##### **Souplesse dans l'exécution du budget**

43. Le Règlement financier de l'ONUDI limite la possibilité de s'adapter convenablement aux changements qui surviennent en affectant les ressources en conséquence. Cela est apparu de manière particulièrement flagrante durant la pandémie de COVID-19, lorsque le cadre réglementaire a empêché l'Organisation d'ajuster ses ressources afin de réagir rapidement, par exemple en transférant des crédits affectés aux frais de voyage vers le renforcement de la cybersécurité ou l'amélioration du matériel et des logiciels pour faciliter les opérations à distance. Dans leur examen des états financiers de l'ONUDI pour 2020, les auditeurs externes



ont constaté que « le système budgétaire actuel étant particulièrement rigide et ne permettant pas de transfert entre principaux objets de dépense ni entre grands programmes, la direction se concentr[ait] sur l'établissement du budget et ne cherch[ait] pas à le rendre plus rationnel ». L'Organisation s'efforcera d'améliorer la flexibilité budgétaire lors de la mise en œuvre de la budgétisation axée sur les résultats et révisera l'article 4.3 de son Règlement financier de façon à réaliser des économies et des gains d'efficacité supplémentaires.

### **Recouvrement intégral des coûts**

44. Au paragraphe c) ii) de sa décision GC.18/Dec.14, la Conférence générale a approuvé l'application du principe du recouvrement intégral des coûts aux fins du financement du déficit budgétaire prévu dans le programme et les budgets 2020-2021. Il s'agit principalement de réduire au minimum les incidences sur les ressources du budget ordinaire des programmes de coopération technique, en augmentant le niveau de recouvrement des coûts. Le recouvrement intégral des coûts repose sur les principes de proportionnalité, de transparence et d'équité, et sur la garantie que tous les coûts sont directement liés à l'exécution du projet, conformément à la résolution 67/226 de l'Assemblée générale des Nations Unies et aux meilleures pratiques du système des Nations Unies et des partenaires financiers. Le montant de 4,2 millions d'euros qu'il doit permettre d'économiser pour l'exercice biennal 2022-2023 est réparti entre le budget ordinaire (2,5 millions d'euros) et le budget opérationnel (1,7 million d'euros). Des informations détaillées sur les augmentations notables sont présentées ci-dessous par principal objet de dépense.

### **Évolution des dépenses de personnel et de la structure des postes**

a) L'augmentation des dépenses de personnel inscrites au budget ordinaire découle des reclassements effectués pour renforcer la fourniture de services de coopération technique ainsi que des provisions constituées pour un ajustement de poste dans la catégorie des directeurs et le reclassement de postes d'agent des services généraux dans la catégorie des administrateurs aux fins d'accroissement des capacités et de la responsabilité professionnelles ;

b) Quatre postes d'administrateur supplémentaires sont prévus dans le budget opérationnel pour renforcer les capacités de la Direction du numérique, de la technologie et de l'agrobusiness et de la Direction de la coordination des programmes, des partenariats et des bureaux hors Siège, outre des reclassements ainsi que deux ajustements de poste dans la catégorie des directeurs ; et

c) Des précisions sur la répartition des postes sont présentées au tableau 5 et à l'annexe C.

### **Informatique et communications**

45. Compte tenu du mode de fonctionnement actuel imposé par la pandémie de COVID-19, il est primordial de renforcer et de sécuriser l'environnement informatique de l'ONUDI afin que les services informatiques puissent être fournis de manière efficace et efficiente dans toute l'Organisation. Dans cette optique, une augmentation de 1,1 million d'euros au titre des dépenses informatiques est prévue dans le projet de budget.

### **Recettes**

46. Le montant des recettes inscrites au budget pour l'exercice biennal 2022-2023 a diminué de 1,7 million d'euros. Cela s'explique principalement par le fait que le montant du remboursement des dépenses de fonctionnement des bureaux hors Siège par les pays hôtes a fait l'objet d'une estimation prudente, fondée sur les faits et sur les accords conclus avec les gouvernements concernés. Le montant de 2,4 millions d'euros prévu pour l'exercice biennal 2020-2021 a ainsi été ramené à 853 300 euros.

## II. Ajustement des programmes

47. À la suite de l'adoption de la décision GC.18/Dec.14, l'Organisation s'est lancée dans une entreprise minutieuse consistant à établir le présent projet de programme et de budgets selon une approche budgétaire radicalement différente. En adoptant en 2019 la version actualisée du cadre intégré de résultats et de performance, elle a acquis un élément important de l'infrastructure de gestion axée sur les résultats nécessaire pour passer à la budgétisation axée sur les résultats. Le cadre intégré facilite l'adoption de deux caractéristiques essentielles de ce mode de budgétisation : l'utilisation de chaînes de résultats permettant de prendre des décisions budgétaires éclairées et le recours à la mesure de la performance dans la prise de décisions budgétaires.

48. Conformément à l'approche du cadre intégré de résultats et de performance, les résultats 1 à 3 du projet ainsi structuré alignent les ressources de l'ONUDI sur les trois principaux niveaux d'intervention au titre des programmes, qui correspondent à trois grands groupes d'acteurs : i) les interventions à grande échelle, qui comprennent les politiques et stratégies des gouvernements et des acteurs mondiaux ; ii) les interventions à moyenne échelle, qui concernent les institutions publiques et privées des pays ; et iii) les interventions à petite échelle, qui correspondent aux résultats obtenus par l'ONUDI dans les activités qu'elle mène directement auprès des entreprises et des personnes.

49. Pour faciliter la comparaison avec l'exercice biennal 2020-2021, l'allocation des ressources par programme a fait l'objet d'un retraitement selon la nouvelle structure axée sur les résultats. Les ressources du budget ordinaire et les contributions volontaires ont été transposées de la structure axée sur les programmes à la structure axée sur les résultats suivant une approche ascendante consistant à réexaminer les ressources ordinaires par ligne budgétaire et les ressources extrabudgétaires par projet.

50. En ce qui concerne les fluctuations des contributions volontaires, l'ONUDI continuera de s'appuyer en grande partie sur des fonds multilatéraux, en particulier le Fonds pour l'environnement mondial (FEM), pour programmer des activités de coopération technique dans les États Membres. Toute réduction de ces fonds par rapport à l'exercice biennal précédent devra être compensée par une augmentation du montant escompté des contributions de l'Union européenne, des fonds bilatéraux et des nouveaux fonds multilatéraux tels que le Fonds vert pour le climat et le Fonds pour les pays les moins avancés.

51. Le Secrétariat prévoit un élargissement de l'éventail des travaux menés au titre des grandes priorités stratégiques de l'ONUDI qui ont un rapport direct avec la promotion de la quatrième révolution industrielle et de la transformation numérique. Pour atteindre ces objectifs, il faut mettre des ressources supplémentaires à disposition afin que les États Membres puissent faire des progrès tangibles dans leur transition vers la quatrième révolution industrielle au cours de la période 2022-2023.

52. Dans le cadre de l'opération d'optimisation des ressources actuellement menée dans le domaine de la coopération technique, des efforts sont continuellement déployés pour optimiser et rationaliser le fonctionnement de l'Organisation en mettant en place des mécanismes tels que les modules thématiques, les services partagés et la séparation des fonctions. Toutefois, le rythme de ce déploiement peut être ralenti par des goulets d'étranglement dus à la pénurie de compétences spécialisées sans lien direct avec les fonctions techniques ou administratives classiques. L'accroissement des effectifs est un des facteurs stratégiques de l'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique, car il représente un tremplin important et une condition préalable à la mise en œuvre de nouvelles stratégies. Selon le contexte, le renforcement de certaines capacités, qui nécessite à son tour l'allocation de ressources humaines supplémentaires et l'alignement stratégique des directions, peut également stimuler les activités de

coopération technique, tout en favorisant la réalisation des objectifs clefs de l'ONUDI axés sur les résultats dans le cadre de la budgétisation axée sur les résultats.

53. Tirant pleinement parti de la quatrième révolution industrielle et des effets positifs que celle-ci peut avoir sur sa façon de procéder pour aider l'ensemble des États Membres à réaliser les objectifs de développement durable, l'ONUDI entend développer sa capacité et son infrastructure informatiques. Cet investissement lui permettra de planifier à long terme la fourniture ininterrompue de services de haute qualité, d'assurer durablement un appui technologique en interne et de mettre pleinement en œuvre la Déclaration d'Abou Dhabi.

### III. Cadre budgétaire

54. La structure axée sur les résultats pour 2022-2023 a remplacé la structure antérieure axée sur les programmes. En conséquence, les besoins en ressources indiqués correspondent aux fonds nécessaires pour atteindre les résultats escomptés sur le plan des produits et des réalisations. Ces ressources comprennent également les ressources extrabudgétaires requises pour chacun des résultats. Les descriptions sont structurées suivant ce principe.

55. Selon la structure budgétaire axée sur les résultats, l'ensemble des services, fonctions et résultats de l'ONUDI sont répartis entre les cinq domaines de résultats ci-après.

<p><b>Résultat 1. Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des objectifs de développement durable</b></p> <p>Défendue par l'ONUDI au sein du système des Nations Unies, la promotion d'un développement industriel inclusif et durable figure en bonne place dans les programmes politiques et les cadres normatifs mondiaux, régionaux et nationaux.</p>
<p><b>Résultat 2. Écosystèmes industriels favorables</b></p> <p>Les réseaux d'organismes participant à la fourniture de produits industriels travaillent en partenariat, échangent des connaissances, innover et attirent des investissements pour faire de l'industrie un secteur résilient, inclusif et durable.</p>
<p><b>Résultat 3. Entreprises innovantes, inclusives et durables</b></p> <p>Les entreprises innover et adoptent des pratiques résilientes, inclusives et durables ; l'acquisition de compétences industrielles et l'accès à des fonctions de direction renforcent les moyens d'agir des femmes, des jeunes et des groupes défavorisés ; la préférence des consommateurs pour des produits sûrs et durables s'accroît.</p>
<p><b>Résultat 4. Gestion stratégique efficace axée sur les résultats</b></p> <p>La gestion des programmes est axée sur les résultats et tournée vers un changement en profondeur, mobilise des partenaires aux fins de la transposition à une plus grande échelle, intègre les enseignements tirés et s'inscrit dans des dispositifs appropriés de gouvernance et d'application du principe de responsabilité.</p>
<p><b>Résultat 5. Excellence des services et des opérations de l'Organisation</b></p> <p>Les services et les opérations de l'Organisation sont gérés de manière efficace et efficiente, et reposent sur l'innovation et les meilleures pratiques.</p>
<p><b>Coûts indirects</b></p>
<p><b>Gestion efficiente des bâtiments du CIV</b></p>

56. Les résultats figurant dans le programme et les budgets sont interdépendants et se renforcent mutuellement. Chacun d'entre eux fait partie d'une chaîne de résultats. En pleine conformité avec le cadre de programmation à moyen terme 2022-2025 et le cadre logique, les résultats 1 à 3 correspondent aux réalisations en matière de développement que permettent d'obtenir les travaux menés par l'ONUDI aux niveaux national, régional et mondial. Ils rendent compte des changements de comportement que provoquent chez différents groupes cibles les projets et les programmes ainsi que les initiatives ayant trait aux politiques, aux normes et aux connaissances. Les résultats 4 et 5 sont des éléments nécessaires à la réalisation des résultats 1, 2 et 3.

57. Les résultats en matière de développement peuvent être obtenus à grande échelle lorsque la gestion stratégique axée sur les résultats est efficace et que l'Organisation fonctionne et assure ses services avec efficacité. De même, la différence de dimension entre les parties prenantes concernées par les résultats 1, 2 et 3 illustre la complexité des systèmes industriels et la nécessité de résoudre les questions et de soutenir les acteurs à petite (entreprises et personnes), moyenne (institutions composant l'écosystème industriel) et grande échelle (politique, législation ou réglementation, et renforcement des capacités des institutions intéressées) dans les pays bénéficiaires pour obtenir des résultats de grande ampleur qui soient porteurs de changement.

58. En particulier :

- **Le résultat 1 (Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des objectifs de développement durable)** rend compte des résultats des activités menées par l'ONUDI auprès des acteurs mondiaux et régionaux qui élaborent des politiques, des stratégies et des normes, ainsi qu'auprès des pouvoirs publics et décideurs nationaux et des législateurs locaux<sup>2</sup>, afin que les stratégies et politiques de développement conçues accordent le degré de priorité adéquat à une industrialisation inclusive et durable. La contribution de l'Organisation au résultat 1 comprend des travaux normatifs et des activités de conseil stratégique menés au Siège et sur le terrain, et financés à la fois par des ressources ordinaires et des contributions volontaires ;
- **Le résultat 2 (Écosystèmes industriels favorables)** rend compte des résultats des activités menées par l'ONUDI auprès des acteurs et des institutions intermédiaires qui composent l'écosystème industriel afin que celui-ci favorise des industries plus inclusives et plus durables. Ces acteurs comprennent les entités de la chaîne logistique, les prestataires de services, les associations professionnelles, les institutions publiques et privées et tous les autres organismes qui fournissent des services publics et privés aux entreprises et aux consommateurs, ainsi que les administrations et les services locaux des ministères centraux. C'est essentiellement dans le cadre de la mise en œuvre des projets et des programmes que l'ONUDI contribue au résultat 2, en ciblant les entités qui composent l'écosystème industriel pour le rôle clef qu'elles jouent dans la reproduction, l'intégration et, au bout du compte, la transposition des résultats à une plus grande échelle ;
- **Le résultat 3 (Entreprises innovantes, inclusives et durables)** rend compte des résultats des activités que l'ONUDI mène auprès des entreprises pour leur permettre de devenir plus résilientes, plus inclusives et plus durables. Il renvoie également aux réalisations découlant du travail accompli par l'Organisation auprès des personnes qui souhaitent travailler dans le secteur de l'industrie ou créer des entreprises, et de ses interventions auprès des consommateurs sur le marché des produits sûrs et durables. La contribution de l'ONUDI au résultat 3

---

<sup>2</sup> Habilités à légiférer de manière autonome par rapport aux autorités centrales. Les autorités qui publient des documents d'orientation au niveau local dans le cadre de la législation centrale ou nationale relèvent du résultat 2.

provient pour l'essentiel des activités de coopération technique, principalement financées par des contributions volontaires ;

- **Le résultat 4 (Gestion stratégique efficace axée sur les résultats)** porte sur la gestion stratégique axée sur les résultats à l'ONUDI, qu'il s'agisse du renforcement de la gestion des programmes axée sur les résultats, de la coordination des bureaux hors Siège ou de l'amélioration des programmes nationaux et régionaux. Il concerne également la promotion de partenariats propices et le perfectionnement des dispositifs de gouvernance et d'application du principe de responsabilité, ainsi que les fonctions de contrôle organisationnel que sont l'audit interne, l'évaluation et l'enquête ;
- **Le résultat 5 (Excellence des services et des opérations de l'Organisation)** porte sur la gestion et l'administration efficaces des services et des opérations de l'ONUDI, y compris, entre autres, les services financiers, la gestion des ressources humaines, les achats, les services généraux, la logistique et les services informatiques ;
- **Les coûts indirects** correspondent aux coûts fixes supportés par l'ONUDI dans le cadre de son fonctionnement normal, et notamment au titre de sa contribution au système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents des Nations Unies ; et
- **La gestion efficace des bâtiments du CIV** correspond aux ressources et aux résultats liés à la gestion et à l'administration de l'exploitation, de la maintenance et de la réparation des éléments du complexe du CIV (bâtiments, installations et équipements).

59. Chacun des résultats susmentionnés et des postes du programme et des budgets est mis en regard des indicateurs et cibles du cadre intégré de résultats et de performance, par domaine, lesquels seront communiqués dans les rapports annuels correspondants, sur les plateformes en ligne et dans les autres documents et systèmes de communication d'informations prévus à cet effet.

60. Les résultats 1, 2 et 3 s'accompagnent aussi d'une description détaillée par principaux domaines de compétence, conformément au cadre de programmation à moyen terme 2022-2025. Cela offrira un éclairage thématique sur les résultats en matière de développement correspondants. En outre, la présentation de ces résultats comprendra une description des résultats et des ressources associés expressément à l'action menée par l'Organisation en faveur du relèvement après la pandémie de COVID-19 par un développement industriel inclusif et durable.

61. L'analyse suivante est présentée aux prix de 2022-2023 ; elle tient compte de la réévaluation et de l'actualisation des coûts [voir tableau 2 a)].

62. Le montant net des ressources nécessaires au titre du budget ordinaire et financées par les contributions mises en recouvrement auprès des États Membres est en augmentation de 3,7 %. Le montant total brut des dépenses prévues (147 514 442 euros) est diminué du montant des recettes prévues (3 473 300 euros), pour un montant net de ressources nécessaires de 144 041 142 euros.

63. Les recettes prévues sont réparties en trois catégories : a) remboursement des dépenses de fonctionnement des bureaux hors Siège ; b) économies dues au recouvrement intégral des coûts ; et c) recettes accessoires. Cette dernière catégorie comprend les recettes provenant de la vente de publications, les intérêts créditeurs et d'autres postes divers sur lesquels des précisions sont données dans une section distincte. Si l'on exclut les dépôts en dollars des États-Unis, le montant des recettes prévues reste sensiblement inférieur à celui de l'exercice biennal précédent compte tenu des perspectives générales actuelles en ce qui concerne les taux d'intérêt sur les marchés financiers.

## **Financement du budget opérationnel**

64. Le montant total brut des dépenses inscrites au budget opérationnel s'élève à 39 582 700 euros. Ces dépenses sont à imputer sur les recettes accessoires à hauteur de 100 000 euros, sur le recouvrement des coûts liés aux services techniques et opérationnels à hauteur de 1 697 154 euros et, pour le solde, soit 37 785 546 euros, sur le remboursement des dépenses d'appui liées aux services de coopération technique. On trouvera aux tableaux 1 et 2 a) des précisions sur les montants estimatifs des activités de coopération technique et des recettes perçues en remboursement des dépenses d'appui. Le montant prévu en 2022-2023 s'élève à 345,1 millions d'euros.

65. Les recettes accessoires du budget opérationnel proviennent principalement des intérêts bancaires créditeurs, et les observations déjà formulées sur celles du budget ordinaire leur sont applicables.

## **Prévisions budgétaires**

66. Les prévisions relatives au budget ordinaire et au budget opérationnel sont présentées séparément pour chaque résultat. Les comparaisons entre les exercices 2020-2021 et 2022-2023 sont présentées aux prix du premier. Les prévisions budgétaires pour 2022-2023 sont ensuite ajustées (actualisées) pour tenir compte de l'inflation et d'autres facteurs d'ajustement des coûts, comme il est expliqué ci-après.

67. Pour établir les prévisions budgétaires pour l'exercice 2022-2023, on a adopté la méthode suivante :

- a) Budgets approuvés pour 2020-2021 ;
- b) Ajustements apportés aux budgets approuvés pour 2020-2021 afin de tenir compte de l'approche axée sur les résultats et de faciliter la comparaison ;
- c) Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2020-2021 ; et
- d) Inflation et autres facteurs d'ajustement des coûts.

## **Budgets approuvés pour 2020-2021 en tant que base budgétaire**

68. Le programme et les budgets de l'exercice 2020-2021, tels qu'approuvés par la Conférence générale dans sa décision GC.18/Dec.14, précisaient les ressources nécessaires pour exécuter les programmes de l'Organisation en 2020-2021. Conformément à ce document, les budgets de l'exercice 2020-2021 prévoyaient un montant brut de 144 091 811 euros pour le budget ordinaire et de 37 867 400 euros pour le budget opérationnel.

69. Au paragraphe c) de sa décision GC.18/Dec.14, la Conférence générale a approuvé que le financement par les contributions pour 2020-2021 s'établisse à 138 924 543 euros et que le solde soit financé par d'autres recettes, la réalisation de gains d'efficacité et d'autres sources. Conformément à cette décision, l'ONUDI a appliqué aux prévisions budgétaires de 2022-2023 la totalité des gains d'efficacité recensés ainsi que d'autres économies réalisées en 2020.

70. Afin que l'on puisse comparer les résultats et les objets de dépense, on a retenu, comme base pour calculer les ressources nécessaires pour 2022-2023, les montants des ressources approuvés dans la décision susmentionnée de la Conférence générale.

71. En conséquence, le montant de la base retenue pour le budget ordinaire est de 138 924 543 euros.

## Ajustements apportés à la base budgétaire

72. La base budgétaire a été ajustée pour tenir compte de la nouvelle structure budgétaire, axée sur les résultats, et pour permettre de comparer les ressources nécessaires pour 2022-2023 à celles de 2020-2021. Des ajustements ont aussi été apportés aux ressources approuvées, compte tenu de l'intégration et du déplacement des divisions décrits dans la circulaire DGB/2020/04 du 26 mai 2020.

## Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2020-2021

73. L'affectation proposée des ressources à la réalisation des résultats devra se faire dans la limite des ressources dont dispose l'Organisation. Le budget ordinaire prévoit une augmentation de 1,6 % en termes réels, après application des économies et des gains d'efficacité réalisés au cours de l'exercice précédent. L'augmentation du budget ordinaire à hauteur de 2,2 millions d'euros se répartit comme suit : 1,1 million d'euros au titre du renforcement des capacités informatiques ; 0,32 million d'euros au titre des ajustements de poste (reclassement d'un poste de direction et cinq promotions d'agents des services généraux à des postes d'administrateur) ; 0,24 million d'euros d'augmentation des dépenses liées à l'assurance maladie après la cessation de service, due au nombre croissant de départs à la retraite et à l'augmentation des coûts relatifs à la fourniture de services de santé ; 0,3 million d'euros d'augmentation des coûts des services d'interprétation ; et 0,22 million d'euros de hausse des contributions de l'ONUDI à la gestion des bâtiments. En raison d'un alignement des recettes provenant des activités des bureaux hors Siège sur les accords signés avec les gouvernements hôtes, le budget ordinaire intègre une réduction notable des recettes (1,7 million d'euros). Les hausses et baisses susmentionnées entraînent une augmentation de 0,1 million d'euros au titre du programme ordinaire de coopération technique.

74. Le montant net des prévisions de dépenses relevant du budget opérationnel, d'un montant de 37 345 346 euros avant actualisation des coûts, représente, en termes réels, une diminution de 225 954 euros, soit une croissance négative de 0,6 %.

75. Les taux de vacance de postes retenus pour l'exercice 2022-2023 restent inchangés, à 5 % pour la catégorie des administrateurs et 3 % pour celle des services généraux. Ces hypothèses permettent de tenir compte des besoins financiers réduits qui découlent d'une période de vacance pendant le processus de recrutement.

## Inflation et autres facteurs d'ajustement des coûts

76. La prise en compte de l'inflation et d'autres facteurs d'ajustement des coûts dans les prévisions pour 2022-2023 (aux prix de 2020-2021) permet d'actualiser ces prévisions aux prix de 2022-2023.

77. Cette opération se déroule en deux temps. Dans un premier temps, les ressources nécessaires exprimées aux prix de 2020-2021 sont actualisées afin de prendre en compte les coûts réels de 2020-2021. Dans un second temps, d'autres ajustements sont apportés en fonction des hausses de prix prévues pour 2022 et 2023.

78. L'accroissement des ressources nécessaires pour 2022-2023 est imputable à l'évolution attendue des indices des prix à la consommation et des salaires en Autriche et dans les lieux d'affectation hors Siège, ainsi qu'aux augmentations réglementaires prévues des traitements et des dépenses communes de personnel.

79. Il importe de rappeler que les conditions d'emploi du personnel sont régies par les dispositions du régime commun des traitements et indemnités des Nations Unies, telles qu'elles figurent aux articles 10 et 11 du Statut de la Commission de la fonction publique internationale, auquel l'ONUDI est devenue partie conformément à la résolution 40/180 de l'Assemblée générale des Nations Unies.

80. Conformément à la résolution 75/245 de l'Assemblée générale et à la procédure d'ajustement de la rémunération considérée aux fins de la pension entre deux examens approfondis, approuvée par l'Assemblée générale dans sa résolution 41/208, et à la suite de la promulgation, par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI), du barème révisé de la rémunération considérée aux fins de la pension, la rémunération considérée aux fins de la pension des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur a été mise à jour le 1<sup>er</sup> février 2021. Il est tenu compte de ces ajustements dans les prévisions budgétaires.

81. Conformément à la méthode promue par la CFPI pour l'examen des traitements des agents des services généraux dans les villes sièges, et conformément aux procédures d'ajustement provisoire fondées sur l'évolution de 90 % des indices combinés applicables – lesquels sont, pour Vienne, l'indice local des prix à la consommation et l'indice des salaires des employés de bureau du secteur –, la CFPI a annoncé un ajustement linéaire de 1,9 % du barème des traitements des services généraux à Vienne, appliqué par l'ONUDI à compter du 1<sup>er</sup> avril 2020. Toutes les indemnités sont restées inchangées. Il est tenu compte de ces ajustements dans les prévisions budgétaires.

82. Ainsi, des projections sont faites concernant les coûts salariaux standard pour l'exercice biennal 2022-2023 par catégorie de lieu d'affectation ; elles tiennent compte des hausses attendues qui sont décrites ci-après.

83. Compte tenu de l'évolution prévue du coefficient d'ajustement ainsi que de l'incidence de la poursuite de l'application des conditions d'emploi révisées des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, l'ajustement moyen du barème des traitements s'est traduit par une augmentation moyenne combinée de 0,5 % pour 2022-2023 au Siège. Dans les lieux d'affectation hors Siège, où les taux d'inflation sont plus élevés, et compte tenu du fait que la totalité des postes d'administrateur recruté sur le plan national sont pourvus, l'augmentation moyenne est de 5,3 % pour 2022-2023.

84. Pour les agents des services généraux à Vienne, l'augmentation provisoire des traitements devrait être de 1,4 % en 2022 et de 1,8 % en 2023. En 2022-2023, on a supposé une augmentation annuelle moyenne de 2,3 % pour le Siège et de 5,3 % pour les lieux d'affectation hors Siège. Les augmentations de traitement prévues ont été calculées sur la base des hausses projetées des prix moyens à la consommation et des indices des salaires, conformément aux informations fournies par l'Institut autrichien de recherche économique, pour le Siège, et par le rapport du FMI de 2020 sur les perspectives de l'économie mondiale, pour les lieux d'affectation hors Siège.

85. Le taux d'inflation appliqué à divers objets de dépense autres que les dépenses de personnel (éclairage, chauffage, énergie, eau, entretien et fournitures) est fondé sur les prévisions des mouvements de l'indice des prix établies par l'Institut autrichien de recherche économique, la Chambre de commerce autrichienne, la Banque centrale européenne, le Fonds monétaire international (Economic Outlook), la publication World Economic Situation and Prospects 2021, ainsi que sur des projections des tendances de l'inflation dans le cas des bureaux hors Siège.

86. Le taux moyen des augmentations nettes des coûts au titre du budget ordinaire et du budget opérationnel pour l'exercice biennal 2022-2023 est de 0,96 % par an. Le montant net nécessaire après actualisation des coûts est de 3 390 800 euros.

### **Budgétisation des dépenses non exprimées en euros**

87. L'Organisation établit et présente son budget en euros uniquement. Toutefois, environ 10 à 15 % des dépenses restent libellées dans d'autres monnaies, principalement le dollar des États-Unis. Pour calculer en euros les montants budgétaires nécessaires, on a appliqué le taux de change moyen pratiqué par l'ONU au cours de la période janvier-décembre 2020 (0,878 euro pour 1 dollar). Si



nécessaire, ce taux sera également retenu pour calculer le montant des virements vers la réserve spéciale pour gains et pertes de change ou depuis cette réserve.

### Compte spécial des contributions volontaires pour les activités de base

88. Par sa décision IDB.43/Dec.6 [par. i)], le Conseil du développement industriel a créé un compte spécial destiné à faciliter la réception, la gestion et l'utilisation des contributions volontaires pour les activités de base qui ne peuvent pas être financées sur le budget ordinaire. Au 31 décembre 2020, le montant des contributions versées au Compte spécial s'établissait à 71 300 euros. Il est proposé, au cours de l'exercice 2022-2023, d'utiliser ces fonds pour renforcer les compétences des membres du personnel par des activités de formation visant à leur ouvrir des perspectives de carrière.

Tableau 1

#### Récapitulatif des prévisions de dépenses par résultat pour 2022-2023

(En euros, aux prix de 2022-2023)

Résultats	Budget ordinaire (montants nets)	Budget opérationnel (montants nets)	Coopération technique (fonds extrabudgétaires)	Total des prévisions (montants nets)	Pourcentage du total
1 Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des ODD	35 839 395	11 200 135	43 562 597	90 602 127	17,1 %
2 Écosystèmes industriels favorables	19 521 674	9 418 360	153 759 727	182 699 761	34,4 %
3 Entreprises innovantes, inclusives et durables	16 466 335	7 727 075	147 791 797	171 985 207	32,4 %
4 Gestion stratégique efficace axée sur les résultats	17 138 750	5 834 530		22 973 280	4,3 %
5 Excellence des services et des opérations de l'organisation	29 551 214	5 402 600		34 953 814	6,6 %
Recettes accessoires	(2 620 000)	(1 797 154)		(4 417 154)	
Coûts indirects	28 143 774			28 143 774	5,3 %
<b>Total des ressources nécessaires (montants nets)</b>	<b>144 041 142</b>	<b>37 785 546</b>	<b>345 114 121</b>	<b>526 940 809</b>	<b>100,0 %</b>

**Volume total des opérations en 2022-2023 par résultat  
(y compris la coopération technique)**

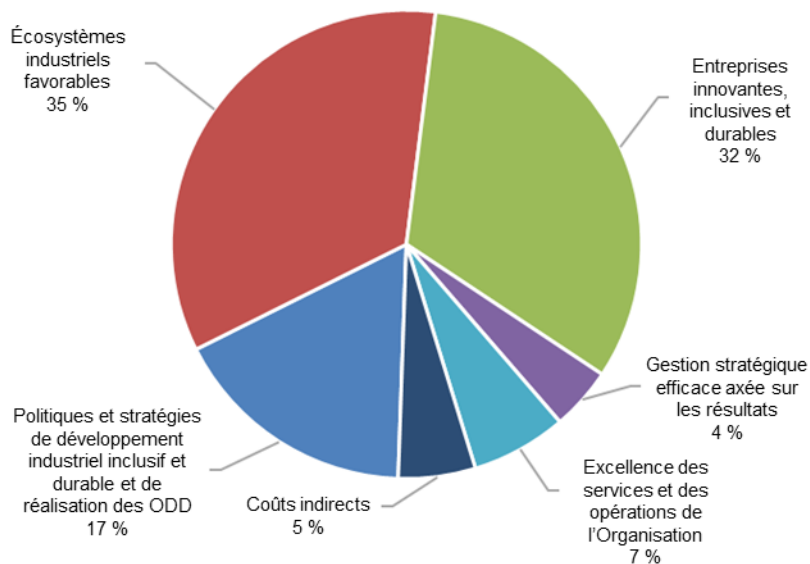


Tableau 2 a)  
**Récapitulatif des budgets ordinaire et opérationnel  
(hors Gestion efficace des bâtiments du CIV)]**

(En euros)

	<i>Budget approuvé de 2020-2021</i>	<i>Accroissement des ressources en 2022-2023 aux prix de 2020 2021</i>	<i>Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2020 2021</i>	<i>Actualisation aux prix de 2022 2023</i>	<i>Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2022 2023</i>
	1	2	3	4	5
<b>Budget ordinaire</b>					
Dépenses	144 091 811	472 031	144 563 842	2 950 600	147 514 442
Recettes	(2 551 500)	(921 800)	(3 473 300)		(3 473 300)
Économies et gains d'efficacité	(942 223)	942 223			
Recettes provenant d'autres sources	(1 673 545)	1 673 545			
<b>Montant net des ressources nécessaires</b>	<b>138 924 543</b>	<b>2 165 999</b>	<b>141 090 542</b>	<b>2 950 600</b>	<b>144 041 142</b>
<b>Budget opérationnel</b>					
Dépenses	37 867 400	1 275 100	39 142 500	440 200	39 582 700
Recettes	(296 100)	(1 501 054)	(1 797 154)		(1 797 154)
<b>Montant net des ressources nécessaires</b>	<b>37 571 300</b>	<b>(225 954)</b>	<b>37 345 346</b>	<b>440 200</b>	<b>37 785 546</b>
<b>Total (budgets ordinaire et opérationnel)</b>	<b>176 495 843</b>	<b>1 940 045</b>	<b>178 435 888</b>	<b>3 390 800</b>	<b>181 826 688</b>
<b>Taux de croissance réel (net)</b>					
Budget ordinaire		<b>1,6 %</b>			
Budget opérationnel		<b>(0,6 %)</b>			
Taux combiné		<b>1,1 %</b>			

Tableau 2 b)  
**Montants estimatifs des activités de coopération technique et des recettes perçues en remboursement des dépenses d'appui (à l'exclusion des activités menées au titre du programme ordinaire de coopération technique)**

(En euros)

	2020-2021		2022-2023 <sup>a</sup>	
	Activités de coopération technique	Recettes perçues en remboursement des dépenses d'appui	Activités de coopération technique	Recettes perçues en remboursement des dépenses d'appui
Union européenne	32 486 900	2 176 600	51 682 257	3 617 758
Fonds pour l'environnement mondial	98 970 900	9 154 800	96 013 717	9 121 303
Fonds de développement industriel	35 822 500	4 137 500	46 003 815	5 750 477
Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal	43 940 000	6 854 300	28 378 482	3 972 987
Fonds d'affectation spéciale et autres	117 887 900	13 332 600	122 009 298	15 251 162
PNUD – programme principal	991 700	81 600	1 026 552	71 859
Services techniques	–	1 833 900		
<b>Total</b>	<b>330 099 900</b>	<b>37 571 300</b>	<b>345 114 121</b>	<b>37 785 546</b>

<sup>a</sup> Calcul effectué sur la base de 1 dollar É.-U. = 0,878 euro (taux de change moyen de l'Organisation des Nations Unies entre janvier et décembre 2020).

Tableau 3  
**Prévisions de dépenses et de recettes par résultat pour 2022-2023 avec données de 2020-2021 pour comparaison**

(En euros)

	Budget approuvé de 2020-2021 <sup>a</sup>	Accroissement des ressources en 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Actualisation aux prix de 2022-2023	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2022-2023
	1	2	3	4	5
<b>1. Budgets ordinaire et opérationnel</b>					
1. Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des ODD	45 100 891	1 224 254	46 325 145	927 585	47 252 730
Recettes	(607 900)	394 700	(213 200)		(213 200)
Montant net des ressources nécessaires	44 492 991	1 618 954	46 111 945	927 585	47 039 530
2. Écosystèmes industriels favorables	28 516 070	44 279	28 560 349	593 085	29 153 434
Recettes	(607 900)	394 500	(213 400)		(213 400)
Montant net des ressources nécessaires	27 908 170	438 779	28 346 949	593 085	28 940 034
3. Entreprises innovantes, inclusives et durables	24 830 647	(893 532)	23 937 115	469 595	24 406 710
Recettes	(607 800)	394 500	(213 300)		(213 300)
Montant net des ressources nécessaires	24 222 847	(499 032)	23 723 815	469 595	24 193 410
4. Gestion stratégique efficace axée sur les résultats	21 814 195	894 950	22 709 145	477 535	23 186 680
Recettes	(607 900)	394 500	(213 400)		(213 400)
Montant net des ressources nécessaires	21 206 295	1 289 450	22 495 745	477 535	22 973 280
5. Excellence des services et des opérations de l'organisation	33 184 114	1 231 300	34 415 414	538 400	34 953 814
Gestion efficiente des bâtiments du CIV	57 728 200	(5 926 800)	51 801 400	1 451 300	53 252 700
Recettes	(57 728 200)	5 926 800	(51 801 400)	(1 451 300)	(53 252 700)
Montant net des ressources nécessaires					

	<i>Budget approuvé de 2020-2021<sup>a</sup></i>	<i>Accroissement des ressources en 2022-2023 aux prix de 2020-2021</i>	<i>Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2020-2021</i>	<i>Actualisation aux prix de 2022-2023</i>	<i>Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2022-2023</i>
	1	2	3	4	5
Recettes accessoires	(416 100)	(4 001 054)	(4 417 154)		(4 417 154)
Économies et gains d'efficacité	(942 223)	942 223			
Recettes provenant d'autres sources	(1 673 545)	1 673 545			
Coûts indirects	28 513 294	(754 120)	27 759 174	384 600	28 143 774
<b>Total (budgets ordinaire et opérationnel)</b>	<b>176 495 843</b>	<b>1 940 045</b>	<b>178 435 888</b>	<b>3 390 800</b>	<b>181 826 688</b>
<b>2. Budget ordinaire</b>					
1. Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des ODD	34 906 096	351 884	35 257 980	794 615	36 052 595
Recettes	(607 900)	394 700	(213 200)		(213 200)
Montant net des ressources nécessaires	34 298 196	746 584	35 044 780	794 615	35 839 395
2. Écosystèmes industriels favorables	19 797 800	(531 241)	19 266 559	468 515	19 735 074
Recettes	(607 900)	394 500	(213 400)		(213 400)
Montant net des ressources nécessaires	19 189 900	(136 741)	19 053 159	468 515	19 521 674
3. Entreprises innovantes, inclusives et durables	16 743 522	(451 352)	16 292 170	387 465	16 679 635
Recettes	(607 800)	394 500	(213 300)		(213 300)
Montant net des ressources nécessaires	16 135 722	(56 852)	16 078 870	387 465	16 466 335
4. Gestion stratégique efficace axée sur les résultats	16 264 285	625 560	16 889 845	462 305	17 352 150
Recettes	(607 900)	394 500	(213 400)		(213 400)
Montant net des ressources nécessaires	15 656 385	1 020 060	16 676 445	462 305	17 138 750
5. Excellence des services et des opérations de l'organisation	27 866 814	1 231 300	29 098 114	453 100	29 551 214
Gestion efficiente des bâtiments du CIV	57 728 200	(5 926 800)	51 801 400	1 451 300	53 252 700
Recettes	(57 728 200)	5 926 800	(51 801 400)	(1 451 300)	(53 252 700)
Montant net des ressources nécessaires					
Recettes accessoires	(120 000)	(2 500 000)	(2 620 000)		(2 620 000)
Économies et gains d'efficacité	(942 223)	942 223			
Recettes provenant d'autres sources	(1 673 545)	1 673 545			
Coûts indirects	28 513 294	(754 120)	27 759 174	384 600	28 143 774
<b>Total (budget ordinaire)</b>	<b>138 924 543</b>	<b>2 165 999</b>	<b>141 090 542</b>	<b>2 950 600</b>	<b>144 041 142</b>
<b>3. Budget opérationnel</b>					
1. Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des ODD	10 194 795	872 370	11 067 165	132 970	11 200 135
2. Écosystèmes industriels favorables	8 718 270	575 520	9 293 790	124 570	9 418 360
3. Entreprises innovantes, inclusives et durables	8 087 125	(442 180)	7 644 945	82 130	7 727 075
4. Gestion stratégique efficace axée sur les résultats	5 549 910	269 390	5 819 300	15 230	5 834 530
5. Excellence des services et des opérations de l'organisation	5 317 300		5 317 300	85 300	5 402 600
Recettes accessoires	(296 100)	(1 501 054)	(1 797 154)		(1 797 154)
<b>Total (budget opérationnel)</b>	<b>37 571 300</b>	<b>(225 954)</b>	<b>37 345 346</b>	<b>440 200</b>	<b>37 785 546</b>

<sup>a</sup> Tient compte des ajustements apportés à la base budgétaire.

Tableau 4 a)  
Prévisions de dépenses et de recettes par principal objet de dépense pour 2022-2023  
avec données de 2020-2021 pour comparaison (hors Gestion efficiente des  
bâtiments du CIV)

(En euros)

Principal objet de dépense	Budget approuvé de 2020-2021	Accroissement des ressources en 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Actualisation aux prix de 2022-2023	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2022-2023
	1	2	3	4	5
<b>1. Budgets ordinaire, opérationnel et de coopération technique (fonds extrabudgétaires)</b>					
1 Dépenses de personnel	129 208 742	112 532 558	241 741 300	2 661 700	244 403 000
2 Voyages autorisés	4 658 059	14 118 450	18 776 509	125 900	18 902 409
3 Dépenses de fonctionnement	31 579 641	219 005 013	250 584 654	405 800	250 990 454
4 Technologies de l'information et des communications	7 187 300	1 065 100	8 252 400	20 400	8 272 800
5 Programme ordinaire de coopération technique et Ressources spéciales pour l'Afrique	9 325 469	140 131	9 465 600	177 000	9 642 600
Recettes	(2 847 600)	(2 422 854)	(5 270 454)		(5 270 454)
Économies et gains d'efficacité	(942 223)	942 223			
Recettes provenant d'autres sources	(1 673 545)	1 673 545			
<b>Total [budgets ordinaire, opérationnel et de coopération technique (fonds extrabudgétaires)] (montants nets)</b>	<b>176 495 843</b>	<b>347 054 166</b>	<b>523 550 009</b>	<b>3 390 800</b>	<b>526 940 809</b>
<b>2. Budgets ordinaire et opérationnel</b>					
1 Dépenses de personnel	129 208 742	1 520 514	130 729 256	2 661 700	133 390 956
2 Voyages autorisés	4 658 059	(165 620)	4 492 439	125 900	4 618 339
3 Dépenses de fonctionnement	31 579 641	(812 994)	30 766 647	405 800	31 172 447
4 Technologies de l'information et des communications	7 187 300	1 065 100	8 252 400	20 400	8 272 800
5 Programme ordinaire de coopération technique et Ressources spéciales pour l'Afrique	9 325 469	140 131	9 465 600	177 000	9 642 600
Recettes	(2 847 600)	(2 422 854)	(5 270 454)		(5 270 454)
Économies et gains d'efficacité	(942 223)	942 223			
Recettes provenant d'autres sources	(1 673 545)	1 673 545			
<b>Total (budgets ordinaire et opérationnel) (montants nets)</b>	<b>176 495 843</b>	<b>1 940 045</b>	<b>178 435 888</b>	<b>3 390 800</b>	<b>181 826 688</b>
<b>3. Budget ordinaire</b>					
1 Dépenses de personnel	94 059 742	565 114	94 624 856	2 295 300	96 920 156
2 Voyages autorisés	2 189 459	(485 320)	1 704 139	52 100	1 756 239
3 Dépenses de fonctionnement	31 329 841	(812 994)	30 516 847	405 800	30 922 647
4 Technologies de l'information et des communications	7 187 300	1 065 100	8 252 400	20 400	8 272 800
5 Programme ordinaire de coopération technique et Ressources spéciales pour l'Afrique	9 325 469	140 131	9 465 600	177 000	9 642 600
Recettes	(2 551 500)	(921 800)	(3 473 300)		(3 473 300)
Économies et gains d'efficacité	(942 223)	942 223			
Recettes provenant d'autres sources	(1 673 545)	1 673 545			
<b>Total (budget ordinaire) (montants nets)</b>	<b>138 924 543</b>	<b>2 165 999</b>	<b>141 090 542</b>	<b>2 950 600</b>	<b>144 041 142</b>

Principal objet de dépense	Budget approuvé de 2020-2021	Accroissement des ressources en 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Actualisation aux prix de 2022-2023	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2022-2023
	1	2	3	4	5
<b>4. Budget opérationnel</b>					
1 Dépenses de personnel	35 149 000	955 400	36 104 400	366 400	36 470 800
2 Voyages autorisés	2 468 600	319 700	2 788 300	73 800	2 862 100
3 Dépenses de fonctionnement	249 800		249 800		249 800
Recettes	(296 100)	(1 501 054)	(1 797 154)		(1 797 154)
<b>Total (budget ordinaire) (montants nets)</b>	<b>37 571 300</b>	<b>(225 954)</b>	<b>37 345 346</b>	<b>440 200</b>	<b>37 785 546</b>
<b>5. Budget de coopération technique (fonds extrabudgétaires)</b>					
1 Dépenses de personnel		111 012 044	111 012 044		111 012 044
2 Voyages autorisés		14 284 070	14 284 070		14 284 070
3 Dépenses de fonctionnement		219 818 007	219 818 007		219 818 007
<b>Total [budget de coopération technique (fonds extrabudgétaires)] (montants nets)</b>		<b>345 114 121</b>	<b>345 114 121</b>		<b>345 114 121</b>

Tableau 4 b)  
**Prévisions annuelles de dépenses et de recettes par principal objet de dépense pour 2022-2023 (hors Gestion efficiente des bâtiments du CIV)**

(En euros)

Principal objet de dépense	Ressources nécessaires pour 2022 aux prix de 2022	Ressources nécessaires pour 2023 aux prix de 2023	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2022-2023
	1	2	3
<b>1. Budgets ordinaire, opérationnel et de coopération technique (fonds extrabudgétaires)</b>			
1 Dépenses de personnel	126 165 572	118 237 428	244 403 000
2 Voyages autorisés	10 410 281	8 492 128	18 902 409
3 Dépenses de fonctionnement	135 267 207	115 723 247	250 990 454
4 Technologies de l'information et des communications	4 139 350	4 133 450	8 272 800
5 Programme ordinaire de coopération technique et Ressources spéciales pour l'Afrique	4 775 700	4 866 900	9 642 600
Recettes	(2 741 477)	(2 528 977)	(5 270 454)
<b>Total [budgets ordinaire, opérationnel et de coopération technique (fonds extrabudgétaires)] (montants nets)</b>	<b>278 016 633</b>	<b>248 924 176</b>	<b>526 940 809</b>
<b>2. Budgets ordinaire et opérationnel</b>			
1 Dépenses de personnel	65 958 568	67 432 388	133 390 956
2 Voyages autorisés	2 611 569	2 006 770	4 618 339
3 Dépenses de fonctionnement	15 381 902	15 790 545	31 172 447
4 Technologies de l'information et des communications	4 139 350	4 133 450	8 272 800
5 Programme ordinaire de coopération technique et Ressources spéciales pour l'Afrique	4 775 700	4 866 900	9 642 600
Recettes	(2 741 477)	(2 528 977)	(5 270 454)
<b>Total (budgets ordinaire et opérationnel) (montants nets)</b>	<b>90 125 612</b>	<b>91 701 076</b>	<b>181 826 688</b>
<b>3. Budget ordinaire</b>			
1 Dépenses de personnel	47 944 918	48 975 238	96 920 156
2 Voyages autorisés	865 469	890 770	1 756 239

Principal objet de dépense	Ressources nécessaires pour 2022 aux prix de 2022	Ressources nécessaires pour 2023 aux prix de 2023	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2022-2023
	1	2	3
3 Dépenses de fonctionnement	15 210 902	15 711 745	30 922 647
4 Technologies de l'information et des communications	4 139 350	4 133 450	8 272 800
5 Programme ordinaire de coopération technique et Ressources spéciales pour l'Afrique	4 775 700	4 866 900	9 642 600
Recettes	(1 842 900)	(1 630 400)	(3 473 300)
<b>Total (budget ordinaire) (montants nets)</b>	<b>71 093 439</b>	<b>72 947 703</b>	<b>144 041 142</b>
<b>4. Budget opérationnel</b>			
1 Dépenses de personnel	18 013 650	18 457 150	36 470 800
2 Voyages autorisés	1 746 100	1 116 000	2 862 100
3 Dépenses de fonctionnement	171 000	78 800	249 800
Recettes	(898 577)	(898 577)	(1 797 154)
<b>Total (budget ordinaire) (montants nets)</b>	<b>19 032 173</b>	<b>18 753 373</b>	<b>37 785 546</b>
<b>5. Budget de coopération technique (fonds extrabudgétaires)</b>			
1 Dépenses de personnel	60 207 004	50 805 040	111 012 044
2 Voyages autorisés	7 798 712	6 485 358	14 284 070
3 Dépenses de fonctionnement	119 885 305	99 932 702	219 818 007
<b>Total [budget de coopération technique (fonds extrabudgétaires)] (montants nets)</b>	<b>187 891 021</b>	<b>157 223 100</b>	<b>345 114 121</b>

Tableau 5  
Postes inscrits au budget ordinaire et au budget opérationnel  
pour 2020-2021 et 2022-2023 (hors Gestion efficiente des bâtiments du CIV)

**A. Total ONUDI**

	2020-2021			2022-2023			Augmentation/ diminution
	Budget ordinaire	Budget opérationnel	Total	Budget ordinaire	Budget opérationnel	Total	
<u>Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur</u>							
Directeur général	1,0	–	1,0	1,0	–	1,0	–
Directeur	20,0	6,0	26,0	20,0	6,0	26,0	–
P-5	41,0	22,0	63,0	41,0	22,0	63,0	–
P-4	55,0	6,0	61,0	54,0	6,0	60,0	-1,0
P-1 à P-3	82,0	19,0	101,0	88,0	23,0	111,0	10,0
Administrateur national de programme	–	42,0	42,0	–	42,0	42,0	–
<b>Total partiel</b>	<b>199,0</b>	<b>95,0</b>	<b>294,0</b>	<b>204,0</b>	<b>99,0</b>	<b>303,0</b>	<b>9,0</b>
Agents des services généraux	208,0	73,0	281,0	203,0	73,0	276,0	-5,0
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>407,0</b>	<b>168,0</b>	<b>575,0</b>	<b>407,0</b>	<b>172,0</b>	<b>579,0</b>	<b>4,0</b>

**B. Siège (y compris bureaux à New York, Genève et Bruxelles)**

	2020-2021			2022-2023			Augmentation/ diminution
	Budget ordinaire	Budget opérationnel	Total	Budget ordinaire	Budget opérationnel	Total	
<u>Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur</u>							
Directeur général	1,0	–	1,0	1,0	–	1,0	–
Directeur	18,0	3,0	21,0	18,0	3,0	21,0	–

	2020-2021			2022-2023			Augmentation/ diminution
	Budget ordinaire	Budget opérationnel	Total	Budget ordinaire	Budget opérationnel	Total	
P-5	37,0	12,0	49,0	37,0	12,0	49,0	–
P-4	55,0	6,0	61,0	54,0	6,0	60,0	-1,0
P-1 à P-3	82,0	19,0	101,0	88,0	23,0	111,0	10,0
Administrateur national de programme	–	–	–	–	–	–	–
<b>Total partiel</b>	<b>193,0</b>	<b>40,0</b>	<b>233,0</b>	<b>198,0</b>	<b>44,0</b>	<b>242,0</b>	<b>9,0</b>
Agents des services généraux	154,0	56,0	210,0	149,0	56,0	205,0	-5,0
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>347,0</b>	<b>96,0</b>	<b>443,0</b>	<b>347,0</b>	<b>100,0</b>	<b>447,0</b>	<b>4,0</b>

### C. Bureaux hors Siège

	2020-2021			2022-2023			Augmentation/ diminution
	Budget ordinaire	Budget opérationnel	Total	Budget ordinaire	Budget opérationnel	Total	
<u>Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur</u>							
Directeur général	–	–	–	–	–	–	–
Directeur	2,0	3,0	5,0	2,0	3,0	5,0	–
P-5	4,0	10,0	14,0	4,0	10,0	14,0	–
P-4	–	–	–	–	–	–	–
P-1 à P-3	–	–	–	–	–	–	–
Administrateur national de programme	–	42,0	42,0	–	42,0	42,0	–
<b>Total partiel</b>	<b>6,0</b>	<b>55,0</b>	<b>61,0</b>	<b>6,0</b>	<b>55,0</b>	<b>61,0</b>	<b>–</b>
Agents des services généraux	54,0	17,0	71,0	54,0	17,0	71,0	–
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>60,0</b>	<b>72,0</b>	<b>132,0</b>	<b>60,0</b>	<b>72,0</b>	<b>132,0</b>	<b>–</b>

## I. Résultat 1. Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des objectifs de développement durable

*Défendue par l'ONUDI au sein du système des Nations Unies, la promotion d'un développement industriel inclusif et durable figure en bonne place dans les programmes politiques et les cadres normatifs mondiaux, régionaux et nationaux.*

### Introduction et valeur ajoutée de l'ONUDI

89. Le résultat 1 décrit la réflexion de l'ONUDI et sa contribution à la définition des priorités politiques aux niveaux mondial, régional et national. À ce titre, il rend compte du rôle fondamental joué par l'Organisation dans le domaine de la coopération au développement pour faire progresser les aspects en amont d'un développement industriel inclusif et durable.

90. En tant qu'institution spécialisée des Nations Unies chargée des questions de développement industriel, l'ONUDI exprime les besoins et les préoccupations des États Membres, ainsi que leur aspiration à progresser dans leur développement socioéconomique inclusif et durable. Il existe aujourd'hui un consensus croissant, y compris dans la communauté des donateurs, sur l'importance centrale d'un développement industriel inclusif et durable et sur le rôle joué par des chaînes de valeur productives pour ce qui est de soutenir et d'animer un développement durable. Toutefois, pour traduire ces principes en actes, il faut une prise de conscience et une



ambition accrues. L'objectif de développement durable n° 9 demeure l'un des moins financés du Programme 2030, en particulier sa composante « industrialisation ». La mobilisation et l'alignement des ressources et des politiques en faveur d'un développement industriel inclusif et durable restent un domaine fondamentalement inexploité.

91. La fonction normative de l'ONUDI et ses activités de conseil stratégique ont un rôle particulièrement important à jouer dans la transposition des résultats à une plus grande échelle. La capacité de l'Organisation à faire entendre sa voix dans les enceintes politiques est déterminante pour promouvoir les bons choix stratégiques auprès des pays en développement comme des pays développés, et pour souligner l'importance de ces questions dans les priorités et les débats mondiaux. C'est particulièrement vrai en cette période cruciale, où la transformation numérique, les plans de relance pour l'après-COVID et ce qui semble être la dernière chance d'apporter une réponse efficace aux changements climatiques façonnent, partout dans le monde, l'avenir à court et long termes des économies et des sociétés.

92. Les moyens dont dispose l'ONUDI pour susciter un changement de comportement aux niveaux politique et normatif passent à la fois par la production de biens utiles à la collectivité – à travers, par exemple, une orientation de la réflexion et une définition des priorités au niveau mondial, ou son rôle de garante de l'objectif de développement durable n° 9 et des indicateurs de développement industriel – et par des services d'appui direct à des pays et régions spécifiques. Ces modalités sont décrites plus en détail dans la suite de la présente section.

93. Les ressources financières sur lesquelles reposent les réalisations du résultat 1 proviennent généralement d'un panachage relativement équilibré de contributions mises en recouvrement et de contributions volontaires. Compte tenu de leur caractère généralement très ciblé, ces dernières financent principalement des projets et des programmes d'aide au développement de niveau national et régional. En revanche, les ressources de base, qui proviennent du budget ordinaire et du budget opérationnel, servent généralement à financer des travaux normatifs ou des services d'orientation de la réflexion et de conseil stratégique, qui sont par nature des biens communs universels.

94. Si une attention particulière est accordée au renforcement du rôle normatif de l'ONUDI, c'est, dans une large mesure, la structure de financement du résultat 1 qui détermine la capacité de l'Organisation à donner la priorité à ces fonctions. Les contributions volontaires que ses partenaires financiers sont disposés à lui confier pour lui permettre de mener toute la gamme de ses activités normatives – y compris les biens collectifs qu'elle produit – l'aideront grandement à obtenir des résultats et à réaffirmer son influence pour ce qui est de dispenser des conseils stratégiques, de guider la réflexion au niveau mondial et, dans une certaine mesure, de fixer des normes en matière de développement industriel inclusif et durable.

95. L'exercice biennal 2022-2023 verra l'ONUDI redoubler d'efforts pour renforcer la coopération en faveur d'un développement industriel inclusif et durable avec ses États Membres, les États non membres et les organismes internationaux. La décennie d'action visant la mise en œuvre du Programme 2030 et la réforme du système des Nations Unies pour le développement font de plus en plus ressortir la nécessité d'une étroite coopération interinstitutions, que l'ONUDI continuera d'encourager comme il se doit aux niveaux mondial, régional et national.

96. Dans le même temps, l'ONUDI a conscience que le seul moyen de peser sur les priorités politiques est de s'engager de manière durable et inconditionnelle auprès d'un large éventail de parties prenantes, y compris les États Membres, les universités, les laboratoires d'idées, le secteur privé, les médias et les organisations non gouvernementales. Il faut une démarche qui englobe l'ensemble de la société pour instaurer, par exemple, l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, ou pour réinventer des économies fondées sur un flux de ressources circulaire, des sources d'énergie sans carbone et l'abandon progressif des substances nocives.

97. La Déclaration d'Abou Dhabi a en outre souligné le rôle de l'ONUDI comme partenaire naturel du secteur privé et a exhorté l'Organisation à catalyser l'union des forces des secteurs public et privé autour d'un développement industriel inclusif et durable. Le modèle du Programme de partenariat pays résultant de la Déclaration de Lima de 2013 et l'approche adoptée par l'Organisation à cet égard ont ouvert la voie à un engagement plus efficace auprès des institutions financières, des entreprises et des gouvernements au plus haut niveau, mais aussi de la communauté internationale dans son ensemble en faveur de l'objectif commun d'un renforcement des effets du développement industriel inclusif et durable.

98. Il importe de ne pas considérer le résultat 1 isolément des autres domaines de résultat de ce programme et de ces budgets, mais plutôt comme un catalyseur d'autres résultats, fondamental pour accroître les retombées de l'action de l'ONUDI. L'Organisation est pleinement convaincue que le seul moyen de progresser sur la voie d'un développement industriel inclusif et durable passe par l'intégration de ses fonctions d'élaboration d'un cadre normatif, de conseil stratégique, de mobilisation et de coopération technique aux niveaux national, régional et mondial. Les éléments tirés des évaluations et autres mesures de la performance démontrent que le résultat 1 sera crucial pour assurer la transposition des réalisations de l'ONUDI à une plus grande échelle, d'où sa contribution à une évolution non pas au coup par coup, mais plutôt systémique vers un développement industriel inclusif et durable et les objectifs de développement durable.

99. L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes occupent une place importante dans la sphère politique et les priorités mondiales. En 2022-2023, l'Organisation s'efforcera de promouvoir des politiques de développement industriel inclusif et durable qui tiennent compte des questions de genre et l'utilisation de statistiques et de données ventilées par sexe dans sa réflexion et ses travaux de recherche.

100. Le reste de la présente section détaille la contribution de l'ONUDI aux réalisations du résultat 1, à la fois en général et pour chaque domaine d'intervention du cadre de programmation à moyen terme 2022-2025. Ces réalisations sont le fruit du travail conjoint et de la responsabilité partagée de l'ONUDI, des États Membres soutenus et de l'ensemble des parties prenantes au cadre logique de l'Organisation.

### **Promouvoir un développement industriel inclusif et durable dans les priorités mondiales, les stratégies internationales et régionales et le système des Nations Unies**

101. Aux niveaux mondial et régional, l'ONUDI collabore avec des entités du système des Nations Unies, des organisations internationales, des instances de gouvernance mondiale comme le G20 et le Forum économique mondial, des institutions financières internationales, des institutions normatives, des organisations professionnelles et d'autres partenaires pour privilégier les options d'industrialisation inclusives et durables dans les priorités politiques, les stratégies de développement durable et les cadres normatifs. À cet effet, l'Organisation produit des biens utiles à la collectivité dans le cadre de son mandat constitutionnel qui consiste, au sein du système des Nations Unies, à « jouer un rôle central de coordination dans le domaine du développement industriel<sup>3</sup> ».

102. L'une des réalisations de l'ONUDI dans ce domaine est la priorité donnée par les acteurs mondiaux les plus importants aux questions de développement industriel inclusif et durable. D'une part, l'Organisation s'emploie à sensibiliser les décideurs au rôle crucial de ces questions pour le développement durable, afin que son travail de conseil stratégique et de réflexion soit considéré comme une contribution utile aux priorités de développement mondial. D'autre part, elle appuie, en matière de développement industriel inclusif et durable, les activités opérationnelles menées au

---

<sup>3</sup> Acte constitutif de l'ONUDI, art. 2.

plus haut niveau par le système des Nations Unies. Comme exemples récents, on peut citer notamment le Comité directeur de haut niveau sur la jeunesse, le Cadre des Nations Unies pour la réponse socioéconomique immédiate à la COVID-19, ainsi que des débats thématiques tels que ceux consacrés au financement du développement, à la réponse à la COVID-19 et à la relance, ou à la science, à la technologie et à l'innovation. Cet engagement se poursuivra pendant l'exercice biennal 2022-2023.

103. En sa qualité de garante de six indicateurs des objectifs de développement durable relatifs à un développement industriel inclusif et durable et d'organisme chef de file pour les indicateurs de l'objectif 9, l'ONUDI suit les progrès imputables au rôle transversal joué par l'industrie dans la réalisation des objectifs de développement durable. Elle élabore également des méthodes de production et de diffusion de statistiques comparables au niveau international afin de mesurer le développement durable et, en particulier, le développement industriel inclusif et durable, proposant notamment des conseils et des pratiques propres à aplanir les difficultés qui entravent la collecte de données à l'échelle mondiale, comme les conséquences de la pandémie de COVID-19.

104. La réponse de l'ONUDI aux besoins en matière de développement industriel de certaines catégories de pays, en particulier des pays les moins avancés (PMA), des pays en développement sans littoral (PDSL), des pays à revenu intermédiaire (PRI), des petits États insulaires en développement (PEID) et des pays qui sortent d'un conflit ou d'une crise continuera d'être guidée par les stratégies et les cadres de l'Organisation. En outre, la coopération industrielle Sud-Sud et triangulaire joue un rôle essentiel dans la stratégie globale que l'ONUDI met en œuvre pour aider les pays en développement et tirer parti du potentiel que recèlent le commerce régional, les investissements et l'intégration économique entre partenaires du Sud pour ce qui est d'aider les petites et moyennes entreprises (PME) locales et de renforcer les chaînes d'approvisionnement régionales. L'Organisation continuera de déployer sa stratégie en faveur des communautés économiques régionales d'Afrique dans le cadre de la troisième Décennie du développement industriel de l'Afrique, dont elle est l'un des principaux agents d'exécution, et de la Zone de libre-échange continentale africaine, deux initiatives où le besoin d'une cohérence accrue des politiques se fait sentir dans les actions de développement.

105. L'ONUDI entend aider à faire comprendre les statistiques industrielles et les travaux de recherche et d'élaboration de politiques tenant compte des questions de genre à travers plusieurs initiatives telles que l'outil d'amélioration de la qualité des politiques industrielles (EQUIP), le groupe de travail sur l'avenir de l'industrie et l'égalité des sexes du Sommet mondial sur l'industrie manufacturière et l'industrialisation, et les programmes régionaux de renforcement des capacités relatifs à un développement industriel inclusif et durable et à la problématique femmes-hommes.

106. Le programme de travail de l'ONUDI pour l'exercice biennal 2022-2023 prévoit de continuer à défendre le point de vue de l'industrie dans le débat diplomatique international relatif aux changements climatiques et dans les domaines d'action liés à l'énergie, à la protection de l'environnement et à l'économie circulaire. L'Organisation s'attachera à faciliter la coordination internationale et à faire converger les efforts pour assurer des conditions de concurrence équitables dans la dynamique de décarbonisation de l'industrie, ainsi qu'à appuyer les décisions qui tendent à donner la priorité à ces domaines dans les processus intergouvernementaux.

107. L'ONUDI continue d'appuyer un large éventail d'initiatives et de plateformes mondiales, ainsi que des réseaux régionaux et des mécanismes de coopération destinés à promouvoir les énergies propres, l'action climatique, la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets, et les modèles d'économie circulaire. L'exemple le plus récent en est l'Alliance mondiale pour une économie circulaire et une utilisation efficace des ressources, qui vient s'ajouter à d'autres contributions stratégiques ou techniques à des initiatives mondiales telles que le Groupe ministériel

sur l'énergie propre ou le Centre-Réseau des technologies climatiques (CRTC), cohébergé par l'ONUDI.

108. L'ONUDI organisera la huitième édition du Forum de l'énergie de Vienne en 2023, et les travaux se poursuivront en vue d'étendre le réseau des centres régionaux pour les énergies renouvelables et de faire de la plateforme d'accélération de l'efficacité énergétique un pôle de connaissances mondial pour les décideurs et les praticiens. Les nouvelles initiatives comprennent la mise en place d'un partenariat mondial pour la promotion, le développement et l'adoption de l'hydrogène et des technologies connexes dans les industries des pays en développement et des économies émergentes, ainsi que le lancement de la plateforme du Programme mondial d'innovation par les technologies propres. Avec divers partenaires mondiaux, l'Organisation s'emploie également à faciliter l'obtention d'un accord sur des normes internationales de gestion de l'énergie, d'utilisation des énergies renouvelables et de mise en place d'équipements efficaces. À cet égard, trois normes ISO sur l'économie circulaire, auxquelles aura contribué l'ONUDI, seront publiées à la mi-2023.

109. L'ONUDI continuera aussi de participer activement à plusieurs entités, plateformes et publications internationales qui traitent des questions de technologie, de transformation numérique et d'innovation. Il s'agit notamment du Réseau d'innovation des Nations Unies, du Sommet mondial sur l'intelligence artificielle au service du bien social, du Sommet mondial sur la société de l'information, du forum mondial de la fabrication (World Manufacturing Forum), du Sommet mondial sur l'industrie manufacturière et l'industrialisation et du Sommet mondial de la marque. Ces participations et d'autres, y compris dans le domaine de la sécurité industrielle, favoriseront l'échange de connaissances, l'apprentissage mutuel, les partenariats, la mise en réseau et l'élaboration de politiques fondées sur des données factuelles dans une perspective de développement industriel inclusif et durable. L'Organisation s'associe à d'autres acteurs mondiaux pour promouvoir des priorités stratégiques, sensibiliser les organismes de promotion de l'investissement et mettre à profit la tribune qu'offrent les salons industriels pour informer les décideurs et les partenaires institutionnels des innovations technologiques à venir. En 2022-2023, un centre d'innovation de l'ONUDI sur les objectifs de développement durable entamera, en partenariat avec la Vienna University of Economics and Business (WU Wien), des activités destinées à donner un nouvel élan à l'étude de ce qui relie l'innovation et le développement industriel inclusif et durable.

110. On s'emploie de manière innovante à tirer profit des synergies qui existent entre les manifestations phares de l'ONUDI, y compris, entre autres, le Sommet mondial sur l'industrie manufacturière et l'industrialisation, la Plateforme d'apprentissage et de perfectionnement des connaissances, le Forum de l'énergie de Vienne et la conférence « Bridge for Cities » pour faciliter la mise en œuvre des priorités d'intégration et de transposition à une plus grande échelle définies par l'Organisation. Une « chaîne verte » a été mise en place pour favoriser l'adoption d'une approche transorganisationnelle de la décarbonisation de l'industrie dans les pays en développement.

111. Un autre atout concurrentiel de l'ONUDI réside dans sa connaissance sectorielle de différentes chaînes de valeur, notamment agricoles. L'Organisation continuera de contribuer à la réflexion mondiale sur des systèmes alimentaires durables ainsi que sur les produits et les chaînes de valeur agricoles, cela en concertation avec d'autres organismes des Nations Unies et institutions internationales. Elle collabore déjà avec divers acteurs mondiaux sur des thèmes qui sont au cœur de la transformation structurelle et de l'industrialisation. Elle entend s'appuyer sur ces partenariats pour organiser des rencontres internationales comme le Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires, et élaborer des normes, des cadres et des principes directeurs pour le développement de la chaîne de valeur agroalimentaire, des infrastructures industrielles telles que les parcs agro-industriels intégrés, le développement des PME, la sécurité sanitaire des aliments, la biotechnologie industrielle et la biodiversité.

112. En outre, l'ONUDI va approfondir sa coopération avec des entités du secteur privé pour promouvoir la bioéconomie dans le cadre de partenariats public-privé de valorisation durable de la biomasse sous la forme de produits innovants comme les biopesticides, les biomatériaux et les énergies propres.

113. La promotion d'un entrepreneuriat inclusif, notamment dans les chaînes de valeur agricoles, restera, pour l'ONUDI, un moyen prioritaire de favoriser une prospérité partagée, en particulier pour les femmes, les jeunes ou les groupes sociaux marginalisés. L'Organisation continuera également d'explorer, en intégrant des activités productives dans les contextes de sortie de crise et de fragilité, le lien qui relie la paix, le développement et l'aide humanitaire, cela en collaboration avec d'autres organismes des Nations Unies et des partenaires de développement.

### **Mesures prises face à la COVID-19**

114. La pandémie de COVID-19 a convaincu l'ONUDI qu'il n'en est que plus nécessaire de renforcer la priorité accordée à l'action menée dans le monde pour reconstruire en mieux grâce au développement industriel et à la production de biens et de services inclusifs et durables. Dans le cadre de la mise en œuvre de son dispositif d'intervention face à la COVID-19, l'Organisation continuera de dialoguer avec des parties externes telles que des États Membres, des organismes avec lesquels elle coopère au sein du système des Nations Unies, des représentants du secteur privé et des organes techniques. Ce travail continuera de passer par la création de supports de connaissance propres à mieux faire comprendre, dans le monde et dans les régions, les aspects de la réponse à la COVID et de la relance liés à la production.

### **Appui à l'élaboration de politiques nationales et à l'établissement de normes pour un développement industriel inclusif et durable**

115. Outre l'impulsion qu'elle apporte au niveau mondial, décrite dans les paragraphes qui précèdent, l'ONUDI offre de longue date à ses États Membres en développement une assistance directe dans les domaines politique et normatif. Son approche distinctive combine des services consultatifs et une aide technique à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques et de stratégies industrielles, mettant l'accent sur le renforcement des capacités des autorités tout en encourageant la diffusion des connaissances, l'établissement de normes et les partenariats.

116. Le développement industriel figure en bonne place parmi les priorités de la plupart des pays en développement. Cependant, les législateurs et les gouvernements ont besoin d'aide pour concevoir, déployer et appliquer des politiques industrielles significatives, aptes à traduire les ambitions en progrès effectifs en matière de développement industriel inclusif et durable. L'ONUDI continuera d'apporter cette aide au moyen de plateformes d'analyse, d'outils et d'ateliers de renforcement des capacités à l'usage des décideurs, cela en étroite coopération avec d'autres organismes compétents et des institutions de savoir. Appuyant la révolution des données pour un développement durable, elle renforce les capacités des pays en matière de collecte, de production, de diffusion et d'exploitation de statistiques industrielles, y compris les recensements et les enquêtes, se fondant sur les meilleures pratiques et appliquant les normes et classifications internationales. Dans ce contexte, elle collabore directement avec les organismes nationaux de statistique pour produire des indicateurs qui permettent de suivre les progrès accomplis dans l'instauration d'un développement industriel inclusif et durable dans le cadre de la réalisation des objectifs de développement durable, en particulier de l'objectif 9.

117. L'ONUDI soutient la priorité donnée à un développement industriel inclusif et durable dans les stratégies nationales de développement par des contributions stratégiques aux processus des analyses communes de pays et des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable au sein du système des Nations Unies pour le développement, le but étant d'assurer une prise en compte appropriée de la dimension économique du développement, y compris

l'autonomisation économique des femmes. Ses outils de programmation que sont, notamment, les programmes de partenariat pays et les programmes de pays offrent à cet effet de solides cadres intégrés. En outre, l'ONUDI appuie souvent les politiques sous la forme de partenariats stratégiques avec des institutions de financement du développement, des entreprises ou des organisations liées à l'industrie, et en coopération avec des fonds multilatéraux, mettant généralement l'accent sur l'innovation, clef de toute stratégie en faveur d'un développement industriel inclusif et durable au niveau national.

118. Dans une perspective de neutralité climatique et d'économie circulaire, il est essentiel de disposer de solides cadres juridiques et institutionnels pour garantir la compétitivité et la résilience des industries. L'ONUDI aide les États Membres à réglementer la gestion durable des polluants industriels et autres substances toxiques en donnant aux décideurs les moyens de tracer la voie d'un progrès économique à faible émission de carbone propre à favoriser l'essor d'entrepreneurs et d'innovateurs locaux. Ces questions ont d'importantes incidences transfrontières, qui compliquent la tâche des réglementations nationales. L'Organisation propose des orientations et une assistance réglementaire axées sur l'élaboration d'importants documents de politique générale et plans nationaux, y compris dans le cadre des principaux accords et conventions relatifs aux changements climatiques et à l'environnement, de son Programme mondial de parcs éco-industriels ou des initiatives prises en faveur d'une économie circulaire et de l'efficacité des ressources. En 2022 et 2023, des conférences régionales annuelles sur la mise en œuvre de pratiques d'économie circulaire seront organisées afin de partager les meilleures pratiques susceptibles d'inspirer l'élaboration de politiques aux niveaux national et local.

119. Pour l'exercice biennal 2022-2023, des projets d'intégration d'une gestion durable de l'énergie dans l'industrie sont prévus dans près de 50 États Membres. D'autres pays bénéficieront d'un renforcement des capacités, d'une assistance technique et de services consultatifs par l'intermédiaire de programmes et de projets mondiaux tels que l'action parlementaire sur l'énergie renouvelable, le réseau mondial de centres régionaux pour les énergies renouvelables, la plateforme d'accélération de l'efficacité énergétique dans l'industrie et le CRTC. Pendant la même période, des dialogues et des partenariats stratégiques public-privé seront mis en place dans les chaînes de valeur mondiales du textile, de l'habillement et de l'emballage, avec la participation de décideurs nationaux et locaux dans environ 10 pays de différentes régions.

120. Pendant le prochain exercice biennal, l'ONUDI proposera son aide dans les domaines du transfert de technologies propres et économes en ressources, de la gestion de la pollution industrielle dans une optique de réduction et, si possible, de suppression des rejets de produits chimiques dans l'environnement par les processus industriels. De très nombreux partenaires interviendront dans l'appui apporté aux pays pour ces projets.

121. En ce qui concerne la transformation numérique et l'innovation, l'ONUDI soutiendra le développement et la réforme des environnements nationaux et régionaux dans lesquels les microentreprises et PME exercent leurs activités en élaborant des politiques de contrôle de la qualité, des cadres de réglementation technique ou des politiques expressément destinées aux institutions d'évaluation de la conformité et en encourageant de bonnes pratiques de développement d'infrastructures normatives et autres infrastructures de contrôle de la qualité au sens large.

122. Au fil de la dernière décennie, le rôle normatif et mobilisateur de l'ONUDI, grâce auquel les pays en développement peuvent prendre une part active à l'établissement de normes mondiales, s'est constamment affirmé. En 2022-2023, l'Organisation lancera, en ce qui concerne les normes internationales et les biens communs universels, de nouvelles initiatives, dont une initiative mondiale sur la sécurité industrielle et la cybersécurité, et participera à l'élaboration et à la mise en œuvre de normes telles que celle qui touche au management de l'innovation (ISO 56000).

123. L'ONUDI continuera de renforcer la capacité des pays à mettre en œuvre et à tirer parti du système commercial réglementé international. Sa contribution normative, reconnue par le Réseau international de l'infrastructure de contrôle de la qualité, couvre des méthodes et des outils d'analyse, ainsi que des principes directeurs pour la définition de politiques de contrôle de la qualité. L'Organisation continuera également d'aider les organismes de promotion de l'investissement à déterminer les changements réglementaires souhaitables et à mettre en place des structures de gouvernance appropriées.

124. Parallèlement, s'appuyant sur son expertise sectorielle, l'ONUDI produit des connaissances et favorise des politiques et des normes qui, fondées sur des données factuelles, encouragent une utilisation durable et productive des ressources dans les agro-industries, accordant une attention particulière à la sécurité sanitaire des aliments et à l'extension de la transformation structurelle. Ses interventions visent notamment à faciliter l'élaboration et l'approbation de stratégies, par exemple d'entrepreneuriat inclusif, en particulier pour les jeunes et les femmes dans les agro-industries, et l'adoption de programmes d'études destinés à renforcer les compétences industrielles, professionnelles ou entrepreneuriales dans les chaînes de valeur agricoles. L'Organisation appuie également la mise en place de partenariats public-privé pour le développement afin de favoriser les contributions privées aux politiques et réglementations susceptibles de renforcer les compétences industrielles, et encourage le dialogue privé-public sur la préparation et la mise en œuvre d'initiatives d'intégration des personnes déplacées et réfugiées dans les agro-industries. En collaboration avec d'autres entités des Nations Unies, elle continue de promouvoir le dialogue public-privé sur le développement de chaînes de valeur et l'élaboration de programmes d'emploi des jeunes, et de faciliter l'échange de pratiques optimales aux niveaux national et régional.

#### **Mesures prises face à la COVID-19 au niveau national**

125. L'ONUDI appuie les politiques et les stratégies mises en œuvre par les pays pour faire face à la pandémie de COVID-19 et s'en relever, fortifier les chaînes de valeur transfrontières et prévenir de futures perturbations des infrastructures de contrôle de la qualité et autres infrastructures industrielles.

126. Pour aider les pays dans le contexte de la COVID, l'Organisation mène un travail normatif sur la production et la certification des équipements de protection individuelle, la désinfection et la reprise des activités en toute sécurité après les confinements.

127. L'ONUDI analyse en profondeur l'incidence de la COVID-19 sur le secteur manufacturier national et régional afin d'aider à mettre en place un plan global qui puisse répondre aux besoins du secteur en matière de relance et de croissance après la pandémie. Appuyant l'objectif de « reconstruire en mieux », l'ONUDI s'attache à faire mieux connaître la transformation numérique et les technologies de la quatrième révolution industrielle pour que le secteur manufacturier puisse s'adapter à l'évolution mondiale de la production et du commerce tout en veillant à tenir compte, ce faisant, des questions de genre.

128. Le programme de redressement de l'industrie face à la COVID-19 continuera de proposer une approche globale d'évaluation de l'incidence de la pandémie sur les secteurs industriels, de formuler un plan de relance industrielle et de mener, dans des PME ciblées, des actions propres à faciliter l'extension de l'approche à l'industrie concernée.

## Résultat 1. Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des objectifs de développement durable

### Ressources nécessaires (en euros)

Postes			Prévisions pour 2022-2023 (après actualisation des coûts)				
			Budget ordinaire	Budget opérationnel	Coopération technique (fonds extrabudgétaires)	Total	
Administrateurs	Services généraux	Total					
87,90	70,80	158,70	Dépenses de personnel	25 499 387	9 889 275	11 842 829	47 231 491
			Voyages autorisés	881 610	1 117 660	1 578 254	3 577 524
			Frais d'exploitation	6 143 720	193 200	30 141 514	36 478 434
			Technologies de l'information et des communications	342 545			342 545
			Programme ordinaire de coopération technique/ressources spéciales pour l'Afrique	3 185 333			3 185 333
			<b>Total (dépenses) (montants bruts)</b>	<b>36 052 595</b>	<b>11 200 135</b>	<b>43 562 597</b>	<b>90 815 327</b>
			Recettes	(213 200)			(213 200)
			<b>Total (ressources) (montants nets)</b>	<b>35 839 395</b>	<b>11 200 135</b>	<b>43 562 597</b>	<b>90 602 127</b>

### Par direction

	Postes				Total
	Administrateurs	Agents des services généraux	Budgets ordinaire et opérationnel	Coopération technique (fonds extrabudgétaires)	
Organes directeurs			3 490 400		3 490 400
Cabinet du Directeur général	5,20	4,80	3 421 650		3 421 650
Direction des relations extérieures et de la recherche sur les politiques	29,00	20,20	13 356 627		13 356 627
Direction du numérique, de la technologie et de l'agrobusiness	13,30	3,20	4 779 550	4 266 810	9 046 360
Direction de l'environnement et de l'énergie	11,20	7,00	5 506 940	35 939 991	41 446 931
Direction de la coordination des programmes, des partenariats et des bureaux hors Siège	29,20	35,60	13 299 030	3 355 796	16 654 826
Programme ordinaire de coopération technique/ressources spéciales pour l'Afrique			3 185 333		3 185 333
<b>Total</b>	<b>87,90</b>	<b>70,80</b>	<b>47 039 530</b>	<b>43 562 597</b>	<b>90 602 127</b>

### Ce que propose l'ONUDI

129. Les produits de l'ONUDI au titre du résultat 1 comprennent notamment les éléments énoncés ci-après :

- Statistiques industrielles mondiales et publications statistiques telles que l'International Yearbook of Industrial Statistics ;
- Rapports mondiaux tels que le Rapport sur le développement industriel, notes d'orientation et publications analytiques relatives aux thèmes du développement industriel inclusif et durable que sont, notamment, la neutralité climatique industrielle et la réduction de la pollution, l'énergie propre, l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, les investissements, la compétitivité, les infrastructures de contrôle de la qualité, l'innovation, la technologie et les publications sectorielles ;



- Outils d'appui aux politiques tels que les plateformes d'analyse de l'industrie et les outils EQUIP ;
- Cadres internationaux, principes directeurs, et outils et méthodes analytiques d'appui aux politiques d'établissement de règles et de normes visant un développement industriel inclusif et durable ;
- Initiatives conjointes et participation aux processus stratégiques interinstitutions des Nations Unies ;
- Initiatives conjointes et participation à des réunions mondiales et régionales ;
- Organisation de réunions internationales et animation de plateformes mondiales et régionales (comme, par exemple, la troisième Décennie du développement industriel de l'Afrique, le Sommet sur l'industrialisation de l'Afrique, la Conférence ministérielle des pays les moins avancés) ;
- Appui au renforcement des capacités des autorités chargées de la définition des priorités ou de l'élaboration des politiques et des organismes de statistique aux niveaux mondial, régional et national pour ce qui est de l'élaboration de politiques, de stratégies et de statistiques relatives à un développement industriel inclusif et durable ;
- Initiatives conjointes menées en amont avec des institutions partenaires dans des cadres stratégiques ciblés ;
- Programmes de partenariat pays et programmes de pays, élaborés en fonction des stratégies et des plans des pays, ainsi que des partenaires stratégiques recensés ;
- Diagnostics de pays fondés sur des données factuelles pour les programmes de l'ONUDI ;
- Poursuite et intensification du dialogue avec les États Membres ;
- Plateformes d'échange de connaissances, apprentissage par les pairs et publications analytiques s'appuyant sur l'expérience de terrain de l'ONUDI ;
- Appui aux processus de dialogue stratégique public-privé, y compris sur les investissements dans une optique d'autonomisation économique des femmes et d'égalité des sexes ; et
- Contribution à l'action menée par le système des Nations Unies pour le développement au niveau des pays par la fourniture d'un soutien analytique aux évaluations socioéconomiques et à l'élaboration des stratégies respectives de relance industrielle, économique et sociale.

## Indicateurs de résultats

*Note : s'il y a lieu et dans la mesure du possible, tous les indicateurs sont ventilés par sexe. Les « acteurs » mentionnés dans le résultat 1 désignent des organismes gouvernementaux et des acteurs mondiaux.*

Réalisations	Objectif pour 2022-2023
POL.1 : Nombre de politiques publiques nouvelles ou révisées adoptées par les décideurs	30
POL.2 : Nombre de nouvelles normes adoptées ou appliquées	15
POL.3 : Nombre de lignes directrices adoptées par les acteurs concernés	80
<b>Produits habilitants</b>	
PAO.1 : Nombre de stratégies industrielles et de documents d'orientation sur l'industrie établis	100
PAO.2 : Nombre d'analyses et études statistiques publiées	200
NOO.1 : Nombre d'activités normatives auxquelles l'ONUDI a participé	50
CPO.1 : Nombre de forums mondiaux et de manifestations organisés	400

CPO.2 : Nombre de mécanismes interinstitutions des Nations Unies auxquels l'ONUDI a participé	44
CPO.3 : Nombre de réseaux et de plateformes de dimension internationale dont l'ONUDI assure les fonctions de secrétariat	17
POR.7 : Nombre d'équipes de pays des Nations Unies auxquelles l'ONUDI participe	85

## II. Résultat 2. Écosystèmes industriels favorables

*Les réseaux d'organismes participant à la fourniture de produits industriels travaillent en partenariat, échangent des connaissances, innover et attirent des investissements pour faire de l'industrie un secteur résilient, inclusif et durable.*

### Valeur ajoutée de l'ONUDI

130. Le résultat 2 rend compte du travail que l'ONUDI mène avec les acteurs et institutions intermédiaires qui forment l'écosystème industriel aux niveaux national et local. L'Organisation les aide à prendre en considération et à mieux connaître les enjeux cruciaux d'un développement industriel inclusif et durable, et à renforcer leur capacité à travailler en partenariat, à partager leurs connaissances, à innover et à mobiliser leurs investissements en faveur de secteurs industriels résilients, inclusifs et durables, afin que personne ne soit laissé pour compte.

131. Les écosystèmes industriels englobent toutes les organisations intermédiaires qui gravitent autour des entreprises industrielles, auxquelles elles fournissent des services essentiels, participant à la livraison des produits industriels, assurant la coordination entre les entreprises et le secteur public, permettant la circulation des connaissances et des ressources, certifiant la conformité des entreprises, des processus et des produits aux normes et aux réglementations techniques (conformité exigée par les marchés, les acheteurs et les consommateurs) et facilitant l'innovation. Ces organisations comprennent les entités de la chaîne d'approvisionnement ; les prestataires de services ; les associations professionnelles et industrielles ; les institutions publiques et privées, y compris les chambres de commerce ; les institutions financières ; le monde universitaire et les laboratoires d'idées ; et les centres de recherche et de formation. Ensemble, ces acteurs forment l'écosystème indispensable à la prospérité et à l'innovation des entreprises, au développement des chaînes de valeur et à la transition des systèmes industriels vers des pratiques inclusives et durables. Les perturbations causées par la pandémie de COVID-19 ont remis en évidence toute l'importance des écosystèmes industriels pour ce qui est d'assurer la résilience des activités productives et des chaînes d'approvisionnement, qui jouent un rôle essentiel dans l'atténuation des effets socioéconomiques négatifs et dans la facilitation d'une relance inclusive et durable.

132. Pendant l'exercice biennal 2022-2023, l'ONUDI va redoubler d'efforts pour aider les États Membres à recenser et combler les lacunes des écosystèmes industriels nationaux afin de stimuler la compétitivité industrielle tout en garantissant l'inclusion et la durabilité environnementale. Les écosystèmes industriels prospères nécessitent des partenariats à plusieurs niveaux, axés sur les résultats, qui réunissent des acteurs représentant les entreprises, les institutions et la sphère politique. Avec l'appui de l'ONUDI, les États Membres donnent aux parties prenantes et aux institutions de l'écosystème industriel les moyens de cultiver des partenariats solides et innovants, d'établir des réseaux dynamiques aux niveaux local, national et régional, de diffuser les connaissances et les meilleures pratiques, d'accélérer l'innovation, d'aider les entreprises – en particulier les PME – à se connecter aux chaînes de valeur mondiales et de mobiliser des investissements publics et privés en faveur d'un secteur industriel résilient, inclusif et durable et d'une relance après la pandémie de COVID-19.

133. Un aspect déterminant de la valeur ajoutée de l'ONUDI réside dans l'aide à la création d'un environnement propice à l'afflux de capitaux dans les pays en développement, qui permet d'atteindre de nouveaux marchés, de forger de nouveaux partenariats, d'améliorer la compétitivité et la résilience des entreprises, et de renforcer les capacités numériques. Les institutions de l'écosystème jouent un rôle essentiel dans la fonctionnalité, la viabilité et la durabilité des entreprises. C'est pourquoi l'ONUDI s'emploie à renforcer leurs capacités et à favoriser le resserrement des liens entre le secteur productif, les décideurs nationaux et le monde de la recherche. Cela permettra de renforcer les capacités d'innovation des pays, de promouvoir la compétitivité et la résilience des PME, d'accroître les capacités technologiques et la transition numérique, et de développer les infrastructures industrielles et commerciales.

134. S'appuyant sur son savoir-faire sectoriel, l'ONUDI continuera de travailler avec ses États Membres pour mettre en place des partenariats efficaces et assurer la viabilité des entreprises dans un large éventail de chaînes de valeur, en particulier dans les écosystèmes agro-industriels complexes et dans une perspective de transformation structurelle. L'Organisation est idéalement placée pour permettre l'accès aux bonnes pratiques internationales, encourager le développement de stratégies régionales, infranationales et locales, et faciliter des stratégies d'entrepreneuriat inclusif, qui accordent une attention particulière aux jeunes et aux femmes. Elle aide également à créer des partenariats public-privé pour préparer et mettre en œuvre des initiatives à court terme d'intégration des personnes déplacées et réfugiées dans des activités productives.

135. En outre, l'ONUDI aide les économies émergentes et les pays les moins avancés à poursuivre leurs objectifs de croissance industrielle, ainsi qu'à progresser vers une industrie et des services qui reposent sur des infrastructures résilientes, des chaînes d'approvisionnement durables et des systèmes énergétiques à faible émission de carbone. Elle permet à l'industrie d'évoluer dans sa façon de concevoir et d'utiliser les ressources et l'énergie à l'appui de l'action climatique, de se conformer aux normes internationales, de réduire ses coûts d'exploitation et d'accéder aux financements, à l'expertise et à la technologie nécessaires pour se détourner d'une économie linéaire gourmande en ressources et en énergie, en portant une attention particulière aux PME. Elle s'efforce également de promouvoir l'essor d'entrepreneurs et d'innovateurs locaux qui aident les économies en développement et émergentes à opérer leur transition vers des modèles résilients à faible émission de carbone. Les économies émergentes et les pays les moins avancés peuvent ainsi trouver des solutions économiquement rationnelles à leurs propres défis énergétiques et gagner du terrain dans ce nouveau domaine, créant par la même occasion des emplois et d'autres opportunités.

136. L'intégration d'approches tenant compte de la dimension de genre reste pour l'Organisation une priorité, car il s'agit d'un point crucial pour lutter contre l'inégalité des sexes dans l'industrie. L'intégration des questions de genre est nécessaire pour que « personne ne soit laissé pour compte » dans les plans de relance durable et que les pays profitent pleinement du potentiel des femmes en leur donnant les moyens de prendre l'initiative du changement et d'y apporter leur contribution économique.

137. D'une manière générale, l'Organisation propose des solutions intégrées qui combinent ses fonctions essentielles pour promouvoir des écosystèmes industriels favorables. En particulier, les approches écosystémiques combinent une expertise technique et sectorielle avec, dans le domaine industriel, des orientations stratégiques et normatives étayées par une programmation par pays fondée sur des données factuelles et par une base de partenariats à plusieurs niveaux qui ne cesse de s'étendre. Le résultat 2 incarne les objectifs d'intégration et de transposition à plus grande échelle, car les écosystèmes industriels donnent lieu à une convergence d'acteurs de tous niveaux qui façonne les marchés, les technologies, les infrastructures, les investissements, les cadres institutionnels et les normes, et constituent donc des milieux propices à catalyser la transformation des systèmes industriels.

138. En ce sens, le résultat 2 est fondamentalement interconnecté aux autres résultats du programme et des budgets 2022-2023. D'une part, les écosystèmes industriels favorables reflètent et influencent à la fois les politiques et les normes de développement industriel inclusif et durable aux niveaux national et régional dont rend compte le résultat 1. D'autre part, ils sont nécessaires pour façonner les pratiques industrielles, stimuler la compétitivité des entreprises et rendre possible la transition systémique vers des industries inclusives et durables, qui constituent le résultat 3. Pour être à même d'offrir un soutien intégré et d'accomplir des progrès à grande échelle concernant tous ces résultats, l'ONUDI doit pouvoir s'appuyer sur une gestion stratégique efficace et axée sur les résultats et sur des opérations internes performantes.

139. Les contributions volontaires constituent la plus grande part des ressources dont dépend la réalisation du résultat 2. L'Organisation continuera de travailler avec ses États Membres et ses partenaires financiers pour poursuivre sa transition vers des approches plus programmatiques, axées sur les résultats, et aptes à favoriser des changements en profondeur et la production d'effets propices aux objectifs de développement durable. Le financement des activités de base qui concourent au résultat 2 n'en est pas moins indispensable pour répondre à la demande croissante que suscitent le rôle normatif de l'ONUDI, son aide à l'établissement de normes, ainsi que son travail correspondant de conseil stratégique et de réflexion. Consciente des contraintes et de la complexité des choix des donateurs, l'Organisation est résolue à faire le meilleur usage possible des ressources disponibles provenant des contributions mises en recouvrement et de celles versées volontairement.

140. Le reste de la présente section détaille la part prise par l'ONUDI dans les réalisations du résultat 2. Ces réalisations sont le fruit du travail conjoint et de la responsabilité partagée de l'ONUDI, des États Membres soutenus et de l'ensemble des parties prenantes au cadre logique de l'Organisation.

### **Renforcement des capacités institutionnelles et des écosystèmes industriels en faveur d'un développement industriel inclusif et durable**

141. Afin de guider l'industrie sur la voie de la neutralité climatique, de la résilience et de l'économie circulaire, l'ONUDI mobilise les entreprises, les gouvernements et les consommateurs pour promouvoir les principes de l'économie circulaire dans un large éventail d'activités de fabrication et de catégories de produits, encourageant notamment une durée de vie plus longue des produits, ainsi que leur traitement en fin de vie, tout en s'employant, avec plusieurs partenaires, à favoriser l'écologisation de la chaîne de valeur du cadre bâti, de l'industrie de la mode et d'autres secteurs.

142. Dans la mode, secteur essentiel pour la réduction des incidences négatives de l'industrie sur l'environnement, les efforts se concentrent sur la gestion et l'élimination écologiquement rationnelles des produits chimiques et des déchets. Cela suppose de cartographier les écosystèmes de la mode, de renforcer les institutions et les capacités, ainsi que de créer et promouvoir des modèles et des mécanismes de financement des investissements verts. L'ONUDI collabore également avec de nombreux partenaires publics ou privés, ainsi qu'avec d'autres organismes des Nations Unies pour aider les pays à gérer efficacement les déchets d'équipements électriques et électroniques.

143. Introduisant des technologies, des systèmes et des modèles d'activité nouveaux reposant sur des énergies propres dans les zones hors réseau, l'ONUDI démontre comment des infrastructures d'énergie propre combinées à des solutions numériques et à des technologies de stockage avancées peuvent permettre aux communautés qui vivent dans ces zones de créer ou de développer leurs entreprises et d'améliorer leurs moyens de subsistance. Les nouveaux modèles d'activité promus par l'ONUDI prévoient également la création de centres de collecte et d'installations de traitement pour la manipulation des produits réfrigérants et autres substances chimiques présents

dans du matériel tant en fonctionnement qu'en fin de vie, y compris leur récupération et leur réutilisation. Les interventions visent également à créer des conditions qui permettent d'accroître la durabilité de ces modèles d'activité, afin que les installations puissent fonctionner de manière indépendante et se développer.

144. La création d'une base de connaissances et de capacités nationales est essentielle pour accélérer l'adoption des solutions à grande échelle. C'est pourquoi l'ONUDI fait appel à des partenaires nationaux tels que des centres de production propre et économe en ressources, travaille avec des prestataires de services et renforce la capacité des autorités, des communautés et des industries à favoriser la symbiose entre l'industrie et les villes et à réduire la pollution industrielle. Elle collabore également avec des laboratoires d'idées, notamment pour démontrer aux décideurs des secteurs public et privé l'intérêt financier et économique d'investir dans des infrastructures fondées sur la nature pour s'adapter aux changements climatiques. Les actions menées dans ce domaine le sont en synergie avec des approches qui favorisent les partenariats public-privé pour une bonne intendance de l'environnement et la création de parcs éco-industriels.

145. En outre, l'Organisation renforce les capacités du secteur financier et des investisseurs nationaux dans un certain nombre de domaines. Par exemple, des interventions destinées à appuyer le financement de l'économie circulaire sont prévues dans quelque six pays au cours de l'exercice biennal, tandis que le programme mondial CleanTech envisage un portefeuille d'environ 50 millions d'euros couvrant 15 pays. L'objectif est de favoriser l'accès des PME au financement, ce qui aidera à réduire grandement la pollution industrielle. Parallèlement, il est conçu des programmes tels que GreenChem pour aider les universités et le secteur privé à accélérer la commercialisation de solutions de chimie verte.

146. En ce qui concerne la transformation numérique et l'innovation, l'ONUDI adopte de larges approches pour renforcer les capacités institutionnelles et les écosystèmes industriels. Les actions menées encouragent le développement de zones industrielles et de pépinières d'entreprises et renforcent la capacité des acteurs publics et privés nationaux et régionaux à soutenir le secteur manufacturier. Elles aident également à renforcer les réseaux nationaux et régionaux d'appui à l'industrie et les réseaux régionaux de partenariat public-privé (PPP) ; à créer des usines pilotes de la quatrième révolution industrielle, des centres d'innovation et de technologie, et des parcs scientifiques et technologiques ; et à mettre des parties en relation pour promouvoir l'inclusion des sous-traitants et fournisseurs locaux dans les chaînes de valeur mondiales.

147. En 2022-2023, l'ONUDI redoublera d'efforts pour soutenir la transformation numérique de l'industrie dans les pays en développement. Elle s'attachera, en particulier, à renforcer les capacités des institutions publiques et privées aux niveaux national et régional et des cabinets de conseil locaux pour assurer le transfert de connaissances et le développement d'une compétence locale dans les domaines liés à la croissance des entreprises, aux infrastructures de contrôle de la qualité et à l'innovation. Ces mesures se compléteront d'analyses de l'état de préparation à la transformation numérique, d'un appui accordé aux autorités pour l'élaboration de feuilles de route sur la quatrième révolution industrielle et de cadres politiques favorables à l'innovation, ou encore d'une mesure de l'état de préparation à la quatrième révolution industrielle.

148. Il existe de fortes synergies entre la promotion de l'innovation et le renforcement des infrastructures industrielles et des chaînes de valeur. L'Organisation continuera de mettre en relation les investisseurs et les fournisseurs de technologies internationaux avec les chaînes de valeur et les PME locales pour favoriser la modernisation technologique, les investissements directs étrangers et l'investissement à impact social et environnemental, et soutenir le transfert, l'adoption, l'adaptation et la diffusion de technologies. Elle s'emploiera également à analyser la faisabilité d'infrastructures ou de projets de partenariat public-privé de grande envergure et à élaborer des propositions susceptibles d'être financées par les

banques en vue d'investissements en rapport avec la quatrième révolution industrielle dans l'industrie et la technologie. Le réseau de bureaux de promotion des investissements et de la technologie de l'ONUDI ne cesse d'élargir son réservoir d'entreprises partenaires pour la quatrième révolution industrielle afin de coordonner les investissements et de promouvoir le transfert et l'application de nouvelles technologies dans les pays en développement. Utilisant le réseau de sa division de la promotion des investissements et de la technologie, l'Organisation met également en place la première alliance pour la quatrième révolution industrielle avec des partenaires de premier plan issus d'industries, d'universités ainsi que d'institutions et d'ONG actives dans le domaine du numérique. Il est prévu d'étendre le programme EDIP de promotion des investissements et de développement des entreprises pour renforcer la capacité des entrepreneurs et investisseurs potentiels à mettre l'innovation au service du développement économique. La collaboration de l'ONUDI avec les organismes de promotion de l'investissement facilitera encore davantage les investissements cruciaux et aidera à faire évoluer la promotion de l'investissement vers l'espace virtuel, élargissant ainsi les possibilités d'investissement et l'utilisation de solutions intelligentes et numériques pour le suivi et l'analyse des données relatives aux investissements.

149. En outre, l'ONUDI aide à développer des infrastructures institutionnelles et immatérielles, ainsi qu'à réformer l'environnement économique national et régional dans lequel les microentreprises et PME exercent leur activité. Elle s'attache, dans ce domaine, à renforcer les capacités des institutions nationales et régionales chargées des infrastructures de contrôle de la qualité et à promouvoir de meilleures pratiques institutionnelles concernant l'établissement de normes et l'harmonisation ; l'accréditation des organismes d'évaluation de la conformité par les systèmes nationaux et régionaux et leur reconnaissance internationale ; la métrologie scientifique, juridique et industrielle ; ainsi que les services d'évaluation de la conformité et de surveillance du marché. Tous ces éléments contribuent à protéger les consommateurs, les travailleurs et l'environnement par le respect des normes de qualité et des normes sociales et environnementales. L'application de technologies innovantes et numériques telles que la chaîne de blocs et les évaluations à distance renforce ces approches. En outre, l'ONUDI s'associe à des organisations qui permettent aux microentreprises et PME de se regrouper pour profiter d'installations et de services communs et accroître ainsi leur compétitivité et leur capacité à exporter.

150. Forte de l'expertise sectorielle acquise en matière de transformation structurelle des chaînes de valeur agricoles, l'ONUDI encourage la création, entre divers acteurs, de partenariats public-privé de développement propres à garantir la prise en compte systématique de tous les défis à relever dans l'écosystème agro-industriel concerné. Dans ses interventions, l'Organisation s'emploie à développer les connaissances locales et des compétences spécifiques en matière de gestion des ressources naturelles et des entreprises de l'agrobusiness. Pour les produits régionaux et locaux, elle promeut également les systèmes financiers traditionnels ou des systèmes innovants qui permettent aux investisseurs, au secteur privé, aux pouvoirs publics et aux partenaires de développement de réduire les risques et de mobiliser des capitaux pour transposer les solutions à une plus grande échelle.

151. Dans les situations de sortie de crise, l'Organisation appuie la remise en état ou la reconstruction de centres de services, d'établissements d'enseignement professionnel et d'écoles de commerce, ou encore d'installations de production, y compris l'adoption des agrotechnologies les plus pertinentes. Dans tous les contextes, elle encourage et appuie la mise en place de partenariats public-privé ou de centres de services gérés par le secteur privé, ainsi que la modernisation ou la création de centres d'excellence dans les chaînes de valeur agricoles, le but étant d'assurer la fourniture des services spécialisés nécessaires au développement des chaînes de valeur et des industries ciblées. Cela comprend, par exemple, des centres de transformation ruraux ; des organismes de microfinancement ; des centres de transformation et de collecte des aliments ; des centres de service, y compris pour le conditionnement ; et des centres d'excellence en sécurité sanitaire des aliments.

152. Enfin, l'Organisation renforce les capacités institutionnelles des acteurs des secteurs public et privé qui assurent l'exploitation et la gestion de parcs agro-industriels, de systèmes de sécurité sanitaire des aliments ou d'institutions spécifiques à la chaîne de valeur en améliorant leur capacités de prestation de services et leurs compétences, en leur proposant des solutions optimisées pour les processus d'entreprise et en les équipant de nouvelles technologies de production, de logistique et de contrôle de la conformité.

### Mesures prises face à la COVID-19

153. Face à l'urgence mondiale de la COVID-19, les écosystèmes jouent un rôle essentiel dans la résilience des secteurs productifs et, partant, dans l'atténuation des incidences socioéconomiques négatives.

154. L'ONUDI aide les États Membres à se préparer et à endiguer la crise en assurant la résilience des filières alimentaires par une stratégie éclairée et une planification d'urgence, en concertation avec des spécialistes des sciences et des technologies alimentaires, en diffusant des informations sur les initiatives innovantes du secteur et en facilitant la constitution de partenariats déployant des approches axées sur le marché pour faire face aux effets de la pandémie. Parallèlement à leurs stratégies de réponse et d'adaptation, les pays soutenus par l'Organisation peuvent assurer correctement des services d'infrastructure de contrôle de la qualité garantissant la sécurité sanitaire des aliments et accroître leurs capacités d'essais pharmaceutiques. Les effets négatifs des désinvestissements locaux de filiales de sociétés multinationales peuvent être réduits par l'intervention d'organismes de promotion de l'investissement.

155. Enfin, l'ONUDI aide à impulser une relance inclusive et durable, y compris en appuyant la mise en place de plateformes de fabrication pour les secteurs formel et informel dans une optique de revitalisation industrielle, en favorisant les pôles d'innovation qui adoptent les technologies de la quatrième révolution industrielle et de nouveaux modèles d'activité dans les secteurs biopharmaceutique et médical, ainsi qu'en donnant la priorité aux pratiques d'économie verte et circulaire.

## Résultat 2 : Écosystèmes industriels favorables

### Ressources nécessaires (en euros)

Postes			Prévisions pour 2022-2023 (après actualisation des coûts)				
			Budget ordinaire	Budget opérationnel	Coopération technique (fonds extrabudgétaires)	Total	
Administrateurs	Services généraux	Total					
63,40	39,65	103,05	Dépenses de personnel	14 947 523	8 467 950	55 036 658	78 452 131
			Voyages autorisés	162 820	905 610	7 055 025	8 123 455
			Frais d'exploitation	1 279 183	44 800	91 668 044	92 992 027
			Technologies de l'information et des communications	160 215			160 215
			Programme ordinaire de coopération technique/ressources spéciales pour l'Afrique	3 185 333			3 185 333
			<b>Total (dépenses) (montants bruts)</b>	<b>19 735 074</b>	<b>9 418 360</b>	<b>153 759 727</b>	<b>182 913 161</b>
			Recettes	(213 400)			(213 400)
			<b>Total (ressources) (montants nets)</b>	<b>19 521 674</b>	<b>9 418 360</b>	<b>153 759 727</b>	<b>182 699 761</b>

**Par direction**

	<i>Postes</i>		<i>Budgets ordinaire et opérationnel</i>	<i>Coopération technique (fonds extrabudgétaires)</i>	<i>Total</i>
	<i>Administrateurs</i>	<i>Agents des services généraux</i>			
Direction des relations extérieures et de la recherche sur les politiques	2,30	1,35	963 613		963 613
Direction du numérique, de la technologie et de l'agrobusiness	22,30	16,00	8 887 550	89 494 399	98 381 949
Direction de l'environnement et de l'énergie	21,90	13,40	9 520 800	48 092 047	57 612 847
Direction de la coordination des programmes, des partenariats et des bureaux hors Siège	16,90	8,90	6 382 738	16 173 281	22 556 019
Programme ordinaire de coopération technique/ressources spéciales pour l'Afrique			3 185 333		3 185 333
<b>Total</b>	<b>63,40</b>	<b>39,65</b>	<b>28 940 034</b>	<b>153 759 727</b>	<b>182 699 761</b>

**Ce que propose l'ONUDI**

156. Les produits de l'ONUDI au titre du résultat 2 comprennent notamment les éléments énoncés ci-après :

- Approches régionales et adaptation des interventions aux contextes du développement industriel des pays ; recensement des besoins et des priorités du secteur industriel, y compris les possibilités de partenariat avec les secteurs public et privé aux niveaux national et régional ;
- Renforcement des capacités destiné à améliorer la qualité des services fournis par les autorités locales, les institutions et les acteurs de l'écosystème industriel, y compris l'élaboration de programmes d'études, de référentiels et de principes directeurs, ainsi que la fourniture d'équipements ;
- Renforcement des capacités des institutions et des acteurs intermédiaires qui œuvrent à la création d'un écosystème favorable à l'innovation et à la commercialisation de technologies, y compris des technologies propres ;
- Renforcement des associations sectorielles et industrielles, des organisations de consommateurs, des organisations professionnelles et associatives, y compris de femmes et de jeunes, et aide à la création de nouvelles structures telles que des groupements d'entreprises, des incubateurs d'entreprises et de technologies, et des consortiums d'exportation ;
- Appui à la mise en place, au renforcement ou à la remise en état d'installations et de centres partagés aux niveaux local, national et régional ;
- Renforcement des capacités des systèmes nationaux et régionaux d'infrastructures de contrôle de la qualité, y compris en matière de normalisation, de métrologie et d'accréditation des organismes d'évaluation de la conformité ;
- Assistance technique et facilitation de partenariats en rapport avec les parcs industriels, agro-industriels et éco-industriels, les systèmes d'énergie propre et d'autres infrastructures industrielles ;
- Évaluation des capacités industrielles nationales, régionales et mondiales, et élaboration de plans de développement industriel pour les secteurs et les chaînes de valeur, y compris un appui analytique aux évaluations socioéconomiques et à l'élaboration de différentes stratégies de relance industrielle et socioéconomique en faveur d'écosystèmes industriels ;
- Manifestations, plateformes et publications conjointes destinées à diffuser les connaissances et les meilleures pratiques ;



- Forums d'investissement et de technologie, mise en relation des parties prenantes, services de conseil en investissement, expositions technologiques et manifestations de promotion des investissements ;
- Logiciels d'analyse, comme le Modèle informatisé pour l'analyse et l'évaluation des études de faisabilité de l'ONUDI.

### Indicateurs de résultats

*Note : s'il y a lieu et dans la mesure du possible, tous les indicateurs sont ventilés par sexe. Les « acteurs » mentionnés dans le résultat 2 désignent des institutions intermédiaires.*

<i>Réalisations</i>	<i>Objectif pour 2022-2023</i>
GOV.1 : Nombre d'institutions créées ou renforcées	120
GOV.2 : Nombre d'acteurs participant à des modèles de collaboration améliorés	250
BUS.2 : Nombre d'acteurs mettant au point de nouveaux produits	20
TEC.1 : Nombre de nouvelles technologies mises au point ou adaptées	20
INV.1 : Nombre de propositions élaborées susceptibles d'attirer des investissements	15
INV.2 : Nombre de projets ou d'entreprises ayant bénéficié de financements	50
INV.3 : Valeur (en dollars) des nouveaux investissements consentis	200 000 000
KASA.2 : Acteurs ayant acquis des compétences et des capacités	1 000

### III. Résultat 3. Entreprises innovantes, inclusives et durables

*Les entreprises innovent et adoptent des pratiques résilientes, inclusives, conformes aux normes et durables ; l'acquisition de compétences industrielles et l'accès à des fonctions de direction renforcent les moyens d'agir des femmes, des jeunes et des groupes défavorisés ; la préférence des consommateurs pour des produits sûrs et durables s'accroît.*

#### Introduction et valeur ajoutée de l'ONUDI

157. Le résultat 3 décrit le rôle fondamental que joue l'ONUDI en vue de promouvoir les aspects susceptibles d'ouvrir la voie à un développement industriel inclusif et durable, en offrant un appui direct aux entreprises et aux individus dans le contexte du développement industriel des États Membres. Avec l'appui de l'Organisation, les entreprises appréhendent mieux les sujets qui revêtent une importance cruciale aux fins d'un développement industriel inclusif et durable, approfondissent leurs connaissances et renforcent leurs capacités en la matière, adoptent de nouveaux comportements et deviennent plus productives, résilientes, durables et inclusives tout en se conformant aux normes. Les consommateurs prennent conscience de l'importance des produits sûrs et durables et leurs préférences évoluent progressivement en ce sens. L'acquisition de compétences industrielles et adaptées aux évolutions futures renforce les moyens d'agir des intéressés. À cet égard, l'ONUDI travaille en étroite collaboration avec certains groupes défavorisés, notamment les femmes et les jeunes, pour les aider à trouver du travail dans le secteur industriel ou à créer leur propre entreprise, afin que personne ne soit laissé pour compte.

158. Dans le processus de développement industriel, ce sont les entreprises et les personnes qui sont responsables, au premier chef, de la création de valeur et qui en retirent les plus gros avantages. En tant que vecteur de croissance économique,

l'accroissement de la productivité et de la compétitivité joue un rôle majeur dans le développement durable des entreprises, en particulier celles du secteur manufacturier. Qu'il soit question des entreprises, des consommateurs, des groupements d'entreprises ou encore des entrepreneurs, l'ONUDI veille à ce que les interventions qu'elle mène au titre des programmes soient axées sur diverses industries et différents domaines et cadrent avec les priorités de développement des États Membres. Cette réflexion va de pair avec l'attachement de l'ONUDI à la réalisation de l'objectif de développement durable n° 9, essentielle pour mobiliser davantage de ressources, nouer davantage de partenariats et les faire correspondre, le but étant de mettre en œuvre, au niveau des secteurs industriels, des initiatives qui visent à rendre les entreprises plus durables, inclusives et résilientes, à renforcer la compétitivité des PME, à favoriser l'autonomisation économique des femmes et à encourager l'entrepreneuriat et l'acquisition de compétences, autant d'éléments centraux du mandat de l'Organisation.

159. La démarche de l'ONUDI vis-à-vis des entreprises consiste à leur proposer des solutions pour accroître leur productivité et favoriser l'inclusion, améliorer leurs produits et leurs processus, adopter de nouvelles technologies et innover, mieux respecter les normes et réglementations techniques et promouvoir une culture générale de la qualité. Ce faisant, les entreprises, en particulier les petites entreprises des secteurs classiques, améliorent leurs performances et leurs modèles d'activité, ce qui leur permet de tirer profit des progrès accomplis à l'échelle mondiale dans les domaines du commerce et de l'industrie manufacturière, de la transformation numérique, de la transition vers la neutralité climatique et du passage à l'économie circulaire, d'une part, et de gagner en résilience face aux perturbations, d'autre part. Par ailleurs, les PME et les entrepreneurs manquent souvent de ressources financières et ne bénéficient que de capacités limitées pour élaborer des projets d'investissement et les présenter à des bailleurs de fonds potentiels. L'ONUDI les aide, directement ou par le truchement d'acteurs intermédiaires, à concevoir ces projets et leur facilite l'accès au financement en intervenant auprès de sociétés d'investissement qui leur conviennent. En outre, elle aide les PME à trouver de nouveaux marchés, notamment ceux ayant vu le jour grâce aux activités industrielles menées par de grandes entreprises tant étrangères que nationales, et de nouveaux débouchés offerts par les marchés publics. Elle collabore également avec divers partenaires extérieurs afin d'améliorer les compétences et les qualifications des travailleurs du secteur industriel, des entrepreneurs et des demandeurs d'emploi, notamment les femmes, les jeunes et les groupes qui courent le risque d'être marginalisés.

160. Enfin, l'appui qu'apporte l'ONUDI aux États Membres pour les aider à améliorer les chaînes de valeur alimentaires et autres dans le secteur agricole évolue rapidement, en particulier à cause de la transformation structurelle entraînée notamment par les technologies de la quatrième révolution industrielle. Malgré les bouleversements que connaît le secteur, des agro-industries durables et compétitives demeurent essentielles pour apporter une valeur ajoutée aux produits et résidus agricoles, renforcer de manière inclusive les capacités productives des acteurs de la chaîne de valeur agricole, véritablement donner une chance aux petits exploitants agricoles d'intégrer les chaînes de valeur mondiales et, en fin de compte, accroître les possibilités d'emplois et de revenus des populations rurales. Un volet important du mandat de l'ONUDI reste de renforcer les liens entre l'agriculture, l'industrie et les marchés, en veillant à assurer l'égalité des chances pour tous.

161. Les services fournis par l'Organisation au titre du résultat 3 font intervenir toutes ses fonctions essentielles. Les activités de coopération technique continuent de représenter une importante valeur ajoutée dans l'appui que l'ONUDI apporte aux industries, aux entreprises et aux individus, en sus de la promotion des normes et des réglementations techniques. Les efforts qui ne cessent d'être déployés en vue de mobiliser les parties prenantes et partenaires du secteur privé, conformément à la Déclaration d'Abou Dhabi, garantissent l'obtention des résultats escomptés. Dans le même temps, les interventions menées par l'ONUDI au titre de cette fonction lui donnent un sérieux avantage concurrentiel aux niveaux normatif et stratégique, car

elles lui permettent de bien comprendre les besoins, les possibilités et la dynamique des secteurs industriels et, partant, les obstacles au développement industriel.

**Aider les entreprises à devenir plus résilientes, durables et inclusives  
et à se conformer aux normes, et encourager les consommateurs à se tourner  
vers des produits sûrs et durables**

162. L'ONUDI aide directement et indirectement les entreprises à devenir plus résilientes, inclusives et durables et à se conformer aux normes. Avec l'appui de l'ONUDI, les entreprises mettent l'accent sur l'innovation, adoptent les meilleures technologies numériques et à faible émission de carbone disponibles, et appliquent des normes et de bonnes pratiques, des modèles circulaires et des approches inclusives. L'Organisation collabore également avec les consommateurs, en les sensibilisant à des produits plus sûrs et plus durables et en les encourageant à modifier leurs préférences en ce sens.

163. Dans le contexte de la transformation numérique et de l'innovation, l'ONUDI apporte un appui direct aux entreprises pour qu'elles se dotent de capacités accrues, non seulement pour innover et réagir aux forces du marché avec de meilleurs produits, services, processus et ressources, mais aussi pour résister aux chocs externes et internes, quelle que soit leur taille. En ce sens, elle entend continuer à aider les entreprises dans le cadre d'initiatives d'assistance technique, de renforcement des capacités et de sensibilisation axées sur la promotion des exportations et des investissements, l'infrastructure commerciale, l'innovation, la transformation numérique et la quatrième révolution industrielle, en accordant une attention particulière aux entreprises dirigées par des femmes.

164. S'agissant des entreprises, l'ONUDI appuie la performance et la compétitivité des microentreprises et des PME en encourageant la mise en place d'installations et de services communs et non concurrentiels, tels que les parcs industriels, les groupements d'entreprises et les consortiums d'exportation, qui permettent d'adopter des méthodes de gestion territoriale et transversale et de les améliorer. Lorsque les entreprises sont prêtes à collaborer avec des investisseurs directs étrangers, l'Organisation œuvre de concert avec des organismes de promotion de l'investissement et d'autres acteurs institutionnels tels que les organismes de développement des PME ou les associations du secteur privé, en vue de recenser les entreprises nationales susceptibles d'être intéressées par des partenariats, des alliances stratégiques ou des opérations conjointes. Les centres du Programme relatif aux bourses de sous-traitance et de partenariat (BSTP) mettent en relation les fournisseurs et les acheteurs aux niveaux national, régional et international, les aident à élaborer des plans d'activité qui leur permettent d'acquérir des capacités en mettant l'accent sur la qualité et de respecter les normes internationales, et leur proposent des services de suivi concernant les perspectives d'investissement. Un tel processus suppose de s'employer en parallèle à sensibiliser les fournisseurs aux normes de qualité, aux compétences connexes en matière d'encadrement, aux informations sur les marchés et aux infrastructures de contrôle de la qualité. Les centres du BSTP jouent également un rôle essentiel dans l'établissement de liens solides entre les entreprises hébergées dans les parcs industriels et les PME situées dans leur périphérie, une stratégie qui permet à tous de profiter des avantages liés à la création de parcs industriels.

165. Le fait de mettre davantage l'accent sur les normes de qualité contribuera à renforcer les chaînes d'approvisionnement nationales et, partant, à rendre les pays plus résilients face aux chocs économiques et aux perturbations des chaînes d'approvisionnement mondiales. Une culture de la qualité, associée à une infrastructure propice à la réalisation des objectifs susmentionnés, permet aux PME de se conformer aux exigences du marché, d'attester de cette conformité, d'être compétitives sur les marchés internationaux et d'intégrer les chaînes de valeur mondiales, en les aidant à améliorer leurs performances internes et à accroître leur compétitivité. L'ONUDI facilite l'adaptation, et la promotion et l'adoption de bonnes pratiques, de normes et de réglementations techniques en permettant aux parties

intéressées d'attester de leur conformité au moyen d'un dispositif local, abordable et reconnu à l'échelle internationale, en encourageant plus généralement l'adoption d'une culture de la qualité et en sensibilisant le public, le secteur privé et les consommateurs à cet égard.

166. Si, à l'heure actuelle, l'innovation et la quatrième révolution industrielle sous-tendent les performances socioéconomiques des pays, elles risquent de creuser les inégalités si les possibilités qu'elles offrent ne sont pas exploitées comme il se doit. L'ONUDI propose des activités de sensibilisation et de formation à la quatrième révolution industrielle, conjointement avec des institutions des secteurs public et privé et du milieu universitaire, afin de faciliter les interactions et les négociations commerciales entre les investisseurs directs nationaux et étrangers associés à la quatrième révolution industrielle.

167. L'ONUDI aide les entreprises industrielles de ses États Membres à contribuer à l'avènement d'une économie circulaire et climatiquement neutre et à la réalisation des engagements pris par leur pays au titre des accords multilatéraux relatifs aux changements climatiques et à l'environnement. Elle collabore, à l'échelle nationale, avec des partenaires du secteur privé pour encourager l'adoption de technologies innovantes à faible émission de carbone afin de réduire les émissions de polluants et de gaz à effet de serre, d'améliorer la qualité de l'air et de promouvoir des méthodes de planification et de gestion durables des zones urbaines. Elle propose des services de renforcement des capacités et d'acquisition de compétences connexes, des outils et des technologies, afin que les entreprises et les entrepreneurs transforment leurs modèles d'activité en adoptant des stratégies de réduction des coûts et en acquérant des connaissances pointues, le but étant d'encourager les entreprises à mettre en œuvre des pratiques propices à l'efficacité énergétique et à l'économie circulaire.

168. L'ONUDI réunit les gouvernements, les institutions financières et les industries en vue de mettre en place des initiatives et des partenariats innovants. Pour ce faire, elle facilite les investissements, déploie des ressources financières et renforce les capacités des entrepreneurs qui mettent au point des solutions en matière d'énergie propre, des produits industriels durables et des équipements connexes dans les économies émergentes, tout en tenant compte des vues des femmes et des jeunes et en répondant aux besoins qui leur sont propres. Forte de la formation et des outils spécialisés de renommée mondiale qu'elle propose en matière d'énergie renouvelable et rentable, ainsi que de son équipe, de plus en plus étoffée, d'experts nationaux et internationaux de haut vol formés aux questions énergétiques, l'ONUDI conduit des campagnes de sensibilisation ciblées et présente directement à l'industrie des modèles de réussite convaincants. Ce faisant, elle incite les dirigeants d'entreprises et les entrepreneurs à adopter des processus à haut rendement énergétique, à moderniser les équipements et à recourir aux énergies renouvelables dans tous les secteurs. De même, elle encourage les entreprises à se tourner vers des technologies innovantes à faible émission de carbone, afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre et d'améliorer la qualité de l'air, et promeut, pour ce faire, des méthodes de planification et de gestion durables des zones urbaines.

169. Des compétences clefs en matière de développement commercial sont fournies aux innovateurs et aux entrepreneurs pour les aider à faire évoluer leur modèle technologique ou commercial, de sorte que les entreprises connaissent une croissance rapide, évoluent, attirent les investissements et adoptent des processus climatiquement neutres ou fixent des objectifs de réduction des émissions. Les programmes relatifs à la production propre et économe en ressources et au transfert d'écotechnologies au niveau de l'industrie se poursuivront en Afrique, en Asie ainsi qu'en Amérique latine et dans les Caraïbes et permettront d'appuyer l'adoption de pratiques d'économie circulaire dans les chaînes de valeur mondiales et nationales.

170. La promotion des meilleures techniques disponibles et des meilleures pratiques environnementales par le transfert de technologie et la formation est essentielle pour créer des conditions propices à l'évolution des facteurs contextuels aux fins d'une transposition des résultats à plus grand échelle, comme en témoigne l'expérience de

l'ONUDI dans divers domaines de compétence, notamment celui de la réutilisation des huiles pour transformateur à base de polychlorobiphényles, ou de la gestion des déchets médicaux à l'aide de la nouvelle technologie à micro-ondes. En outre, des sessions de formation, des boîtes à outils et des conseils sont proposés en vue de réduire les différentes sources de pollution industrielle. Ces instruments portent sur diverses questions, telles que la gestion des polluants organiques persistants et autres produits chimiques toxiques, les technologies sans mercure, le leasing chimique ou encore la chimie verte. En outre, l'ONUDI aide les entreprises, qu'il s'agisse de PME ou de multinationales opérant dans le monde entier, à éliminer progressivement les substances appauvrissant la couche d'ozone. Pour ce faire, elle s'emploie notamment à évaluer la conduite des opérations, à optimiser le processus de production et à le mettre à niveau pour permettre l'utilisation de technologies qui ne font pas appel de telles substances, à examiner les produits et à les modifier si nécessaire, et à faciliter l'introduction de nouveaux produits en subventionnant les frais d'exploitation supplémentaires initialement encourus.

171. Si elles entendent s'intégrer dans les chaînes de valeur mondiales et contribuer à une transformation structurelle à plus grande échelle, les entreprises doivent avant tout créer de la valeur, ce qui leur permettra de rester compétitives et de créer une prospérité partagée dans leurs économies et pays respectifs. L'ONUDI tire parti de ses compétences sectorielles pour renforcer le capital humain et aider les entreprises dans tous les maillons des chaînes de valeur et dans tous les secteurs, par exemple, en proposant des activités de formation professionnelle et de développement des compétences industrielles ou en améliorant les processus pour garantir davantage de sécurité et de résilience. Accordant une attention particulière à l'agrobusiness et aux systèmes alimentaires, l'ONUDI propose des activités ciblées de renforcement des capacités dans les domaines de l'amélioration de la productivité, de la sécurité sanitaire des aliments et du respect des normes de qualité, du conditionnement, ainsi que du transfert de technologie dans le contexte du passage au numérique. Elle encourage également l'adoption de bonnes pratiques par l'élaboration et la diffusion de lignes directrices dans le cadre de l'approche dite « de la ferme à la table », ce qui permet d'éviter les intoxications alimentaires, de limiter les pertes de denrées alimentaires et d'élargir les débouchés commerciaux. Le passage au numérique permet aux entreprises de l'agrobusiness de gagner en résilience, notamment grâce à la diffusion de la mécanisation intelligente, à l'agriculture de précision, à l'utilisation d'outils numériques permettant de garantir la traçabilité et la transparence dans tous les maillons des chaînes de valeur, à la mise au point de dessins ou modèles industriels, ainsi qu'à l'accès aux marchés.

### **Mesures prises face à la COVID-19**

172. L'ONUDI s'est mobilisée pour aider, au moyen d'ensembles de services intégrés, les États Membres et les entreprises à endiguer la pandémie de COVID-19, en encourageant la diversification des capacités de fabrication et en garantissant l'accès aux fournitures essentielles, telles que les équipements de protection individuelle et les produits pharmaceutiques, entre autres. Elle collabore avec les parties prenantes dans tous les maillons des chaînes de valeur pour assurer la continuité des opérations, évaluer les possibilités de réaffectation des capacités de fabrication aux fins de la production d'équipements médicaux de base et préconiser l'adoption de mesures ciblées dans un certain nombre de secteurs en vue de faire face à la crise. À cet égard, elle aide notamment les microentreprises et les PME à accéder aux aides financières, encourage l'innovation commerciale en recommandant l'adoption de solutions numériques, promeut la diversification des chaînes d'approvisionnement et de distribution des denrées alimentaires, et contribue à la reconversion des travailleurs des secteurs de la restauration, du tourisme et de l'hôtellerie. Les ensembles de services intégrés continueront de promouvoir des solutions inclusives et écologiquement viables auprès des entreprises, des microentreprises et des PME.

173. Alors que les pays voient leur secteur industriel fortement touché par la crise, ne disposent que de moyens financiers limités pour relancer les activités économiques et doivent composer avec un risque élevé d'exclusion sociale, l'ONUDI continuera de collaborer avec les pouvoirs publics, les entreprises et les parties intéressées dans tous les maillons des chaînes de valeur et proposera des solutions intelligentes aux secteurs de la fabrication, de l'énergie et des transports afin de les aider à se relever de manière inclusive et durable. Elle contribuera à la refonte des systèmes alimentaires et, pour ce faire, mettra l'accent sur la résilience, l'approvisionnement local ou régional et la reconfiguration des chaînes d'approvisionnement, aidera le secteur informel, les microentreprises et les PME à revitaliser leurs opérations et à générer des emplois pour les femmes et les jeunes, renforcera la résilience du secteur manufacturier en nouant des partenariats dans le cadre d'initiatives liées à la quatrième révolution industrielle, aidera les travailleurs à acquérir de nouvelles compétences et fera fructifier les investissements dans les infrastructures numériques et les solutions industrielles innovantes, entre autres domaines d'intervention.

#### **Autonomiser les personnes par l'acquisition de compétences industrielles et adaptées aux évolutions futures**

174. L'ONUDI travaille en étroite collaboration avec les personnes, y compris les femmes, les jeunes et les groupes défavorisés, qui aspirent à intégrer le secteur industriel ou à créer des entreprises. Elle les aide à acquérir des compétences industrielles, vertes et numériques et à accéder à des fonctions de direction, en veillant à ce que personne ne soit laissé pour compte.

175. Les activités de renforcement des capacités et de relèvement des compétences de l'ONUDI portent sur un large éventail d'interventions et s'adressent à toutes les personnes qui font partie de l'écosystème industriel, et plus particulièrement aux femmes et aux jeunes défavorisés, afin de faciliter leur insertion sur le marché du travail. Par les activités qu'elle mène, l'ONUDI fournit les compétences et les outils nécessaires à ces personnes pour renforcer l'intégration des PME aux chaînes de valeur nationales, régionales et mondiales, améliorer ou promouvoir les pratiques de gestion interne des entreprises et, enfin, proposer des solutions innovantes permettant de concevoir des produits et des services pour répondre à la quête de nouveaux marchés.

176. L'ONUDI continuera de s'attaquer aux inégalités de genre dans l'industrie, afin d'exploiter pleinement le potentiel des femmes qui, en tant que dirigeantes et agentes économiques du changement, peuvent contribuer à la transformation des économies et à une croissance inclusive. En mettant en œuvre des mesures ciblées sur les questions de genre et en transversalisant ces questions pour parvenir à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, elle s'engage à exécuter des programmes qui contribuent à lutter contre la discrimination dont les femmes et les filles font l'objet, quels que soient leur origine et leur identité. Les programmes de l'ONUDI facilitent l'évolution des normes sociales et des rapports de force en privilégiant la participation et la prise de décisions des femmes dans les secteurs de l'économie formelle, ainsi que dans le cadre de la protection de l'environnement et de l'action climatique.

177. Au sein des entreprises, l'ONUDI s'emploie à renforcer les capacités du personnel afin d'aider les entreprises à mettre en œuvre des plans de modernisation ou d'adoption de nouvelles technologies, des activités reposant sur les meilleures pratiques en matière de fabrication, des normes de qualité, des processus innovants et des mesures de transformation numérique, entre autres. Dans le même temps, elle propose aux professionnels des secteurs clés de l'industrie des activités de renforcement des capacités qui couvrent divers sujets, dont l'élaboration de produits, les ressources humaines, la comptabilité analytique, l'environnement, la qualité, la commercialisation, la formation et la sensibilisation des microentreprises et des PME aux technologies de la quatrième révolution industrielle. Enfin, s'agissant de la mise en œuvre d'approches innovantes au niveau des PME, elle propose des activités de renforcement des capacités en matière de conception industrielle, ainsi que des initiatives relatives à l'identité et à la gestion d'une marque, afin de favoriser

l'obtention de résultats rapides, de sensibiliser les entreprises à ces questions et de les aider à attirer de nouveaux marchés.

178. L'ONUDI déploie l'ensemble de ses activités de renforcement des capacités à tous les niveaux dans le cadre de ses travaux sur une industrie climatiquement neutre et l'économie circulaire. Le programme relatif à l'extraction minière artisanale et à petite échelle d'or illustre la manière dont la formation et le renforcement des capacités contribuent à la création d'emplois verts et décents dans les zones rurales, pour les jeunes adultes comme pour les femmes, et à la professionnalisation du secteur. Les activités qu'il propose permettent notamment de sensibiliser les parties intéressées aux effets néfastes de l'utilisation du mercure sur les sites miniers et de former les communautés minières aux exigences administratives, techniques et propres à la chaîne de valeur. Le programme vise également à sensibiliser les consommateurs à l'importance de la fiabilité et de la traçabilité des sources d'approvisionnement en or, afin d'éviter de financer des violations des droits de la personne et de prévenir les conflits.

179. Des supports pédagogiques et des programmes d'enseignement sur l'économie circulaire destinés à différents niveaux d'enseignement et de formation sont également élaborés en collaboration avec des partenaires commerciaux et diffusés dans les pays auxquels l'ONUDI vient en aide.

180. En 2022-2023, l'ONUDI continuera d'exécuter plusieurs projets pilotes qui proposent des moyens innovants pour faciliter l'intégration des personnes issues de groupes marginalisés dans les entreprises établies de l'agrobusiness, en particulier si ces personnes sont des femmes ou des jeunes issus de milieux défavorisés. Ces projets tendent à réduire la fracture numérique et à tirer parti des possibilités qu'offrent les marchés numériques.

181. L'ONUDI s'efforce également d'élargir l'accès des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, des personnes migrantes et des personnes réfugiées aux services liés à l'acquisition de compétences et au développement des entreprises, dans le cadre d'une stratégie visant à faciliter leur intégration dans l'économie locale et à atténuer leur détresse. En outre, à l'aide de plateformes numériques et en ligne, elle conçoit et met en œuvre des programmes de formation spécialisée, de sensibilisation et de développement des compétences à l'intention des différents acteurs de la chaîne de valeur de l'agrobusiness, tels que les agriculteurs, les consommateurs, les professionnels, les organismes de réglementation et les décideurs.

### Résultat 3 : Entreprises innovantes, inclusives et durables

#### Ressources nécessaires (en euros)

Postes			Prévisions pour 2022-2023 (après actualisation des coûts)				
			Budget ordinaire	Budget opérationnel	Coopération technique (fonds extrabudgétaires)	Total	
Administrateurs	Services généraux	Total					
51,25	35,40	86,65	Dépenses de personnel	11 901 080	7 134 545	44 132 557	63 168 182
			Voyages autorisés	149 370	580 730	5 650 791	6 380 891
			Dépenses de fonctionnement	1 208 411	11 800	98 008 449	99 228 660
			Technologies de l'information et des communications	148 840			148 840
			Programme ordinaire de coopération technique/ressources spéciales pour l'Afrique	3 271 934			3 271 934
			<b>Total [dépenses (montants bruts)]</b>	<b>16 679 635</b>	<b>7 727 075</b>	<b>147 791 797</b>	<b>172 198 507</b>
			Recettes	(213 300)			(213 300)
			<b>Total [ressources (montants nets)]</b>	<b>16 466 335</b>	<b>7 727 075</b>	<b>147 791 797</b>	<b>171 985 207</b>

### Par direction

	Postes		Budgets ordinaire et opérationnel	Coopération technique (fonds extrabudgétaires)	Total
	Administrateurs	Agents des services généraux			
Direction des relations extérieures et de la recherche sur les politiques	2,05	1,10	780 440		780 440
Direction du numérique, de la technologie et de l'agrobusiness	12,40	12,80	5 493 740	55 892 753	61 386 493
Direction de l'environnement et de l'énergie	19,90	12,60	8 270 360	88 368 090	96 638 450
Direction de la coordination des programmes, des partenariats et des bureaux hors Siège	16,90	8,90	6 376 936	3 530 954	9 907 890
Programme ordinaire de coopération technique/ressources spéciales pour l'Afrique			3 271 934		3 271 934
<b>Total</b>	<b>51,25</b>	<b>35,40</b>	<b>24 193 410</b>	<b>147 791 797</b>	<b>171 985 207</b>

### Ce que propose l'ONUDI

182. Les produits de l'ONUDI au titre du résultat 3 comprennent notamment les éléments énoncés ci-après :

- Au niveau des entreprises
  - Pratiques de renforcement des capacités : prise en compte de plusieurs dimensions dans le cadre des interventions axées sur les entreprises, notamment la gestion d'entreprise, les questions d'ordre technique, professionnel et commercial, l'élaboration de produits innovants, le respect des normes et des réglementations techniques (qualité, environnement, santé et sécurité), les pratiques et politiques organisationnelles qui promeuvent l'égalité des sexes et la numérisation des processus de production, pour ne citer que quelques exemples. Pour l'ensemble de ces questions, des programmes de formation, des lignes directrices et des boîtes à outils sont mis à la disposition des entrepreneurs, des entreprises et des travailleurs.
  - Renforcement des capacités dans les chaînes de valeur : appui en matière de renforcement des capacités aux entreprises, aux entrepreneurs et aux individus dans différentes chaînes de valeur, et plus particulièrement aux entreprises dirigées par des femmes. L'Organisation collabore directement avec les entreprises des secteurs de l'agroalimentaire, de la chimie, de la cosmétique, de l'automobile, de la transformation du bois et des produits pharmaceutiques, ainsi qu'avec celles de l'économie de services, dont le secteur touristique.
  - Appui analytique à la conduite d'évaluations socioéconomiques (par exemple, sur la question des inégalités de genre) et conception de stratégies/plans de relance industrielle/économique et sociale en vue d'aider les entreprises, en particulier les entreprises locales.
  - Les évaluations en matière de production propre et économe en ressources aident les entreprises et les industries à augmenter leur production en utilisant moins de ressources et à réduire la production de déchets en adoptant de meilleures méthodes, pratiques et techniques. Les évaluations de l'efficacité énergétique, quant à elles, permettent de mieux comprendre les difficultés auxquels une industrie ou une entreprise fait face et les possibilités qui s'offrent à elle en la matière.
  - Appui à l'adoption des meilleures technologies, pratiques et normes disponibles, et à la modernisation des technologies et équipements.



- Coopération entre entreprises aux fins de la conduite d'activités conjointes, telles que les consortiums d'exportation et la mise en place d'une stratégie de marque et de promotions selon le territoire et le produit.
  - Qualité, respect des normes et promotion de la qualité : renforcement des capacités dont disposent les entreprises pour respecter les normes de qualité, les normes sociales et environnementales et les réglementations techniques, et promotion d'une culture de la qualité, notamment par la création de prix destinés à récompenser le respect de la qualité et par la conduite d'analyses comparatives des divers secteurs.
  - Sensibilisation et développement des compétences eu égard aux nouvelles pratiques commerciales et aux nouveaux modèles d'activité, et fourniture d'équipements connexes.
- Au niveau des consommateurs
    - Sensibilisation et renforcement des capacités en matière de produits sûrs et durables, afin d'encourager les consommateurs à prendre part aux échanges entre secteur public et secteur privé sur l'élaboration des politiques.
    - Création de prix, campagnes de sensibilisation et offres d'apprentissage à l'intention du public sur les questions relatives à l'industrialisation inclusive et durable.

#### **Pour les entrepreneurs, les travailleurs du secteur industriel et les demandeurs d'emploi :**

- Formation, y compris la formation professionnelle, mentorat, concours et prix, services de conseil aux entreprises, facilitation des investissements, transfert de technologie, lignes directrices et supports de connaissances, plans d'activité, etc.

#### **Indicateurs de résultats**

*Note : s'il y a lieu et dans la mesure du possible, tous les indicateurs sont ventilés par sexe. Les « acteurs » mentionnés dans le résultat 3 désignent les entreprises, y compris les entreprises unipersonnelles.*

<i>Réalisations</i>	<i>Objectif pour 2022-2023</i>
BUS.1 : Nombre d'entreprises ayant amélioré leurs pratiques de gestion	1 500
BUS.2 : Nombre d'acteurs mettant au point de nouveaux produits	1 000
BUS.3 : Nombre de jeunes pousses créées	700
TEC.1 : Nombre de nouvelles technologies mises au point ou adaptées (par les entreprises)	50
TEC.2 : Nombre de pays ayant adopté de nouvelles technologies	40
TEC.3 : Nombre de nouvelles technologies adoptées (par les entreprises)	300
INV.1 : Nombre de propositions élaborées (par les entreprises) susceptibles d'attirer des investissements	300
INV.2 : Nombre de projets ou d'entreprises ayant bénéficié de financements (par les entreprises)	40
INV.3 : Valeur (en dollars) des nouveaux investissements consentis (par les entreprises)	2 000 000
KASA.2 : Acteurs ayant acquis des compétences et des capacités (entreprises)	3 000
KASA.2 : Acteurs ayant acquis des compétences et des capacités (individus)	50 000

## **IV. Résultat 4. Gestion stratégique efficace axée sur les résultats**

*La gestion des programmes est axée sur les résultats, vise à engendrer des changements en profondeur, mobilise les partenaires aux fins d'une transposition à plus grande échelle et tient compte des enseignements tirés de l'expérience, guidée par des dispositifs propices à la bonne gouvernance et à l'application du principe de responsabilité.*

### **Valeur ajoutée de l'ONUDI**

183. L'ONUDI s'acquitte de son mandat de développement industriel inclusif et durable en contribuant aux avancées réalisées dans les domaines clefs du changement comportemental. Pour ce faire, elle œuvre à la transformation des systèmes économiques, sociaux et environnementaux en vue d'obtenir les résultats voulus en ce qui concerne ce développement. Cette question et l'objectif de développement durable n° 9 ayant un lien avec tous les autres objectifs de développement durable, on peut considérer que l'ONUDI contribue également à leur réalisation.

184. Les résultats décrits plus haut sont obtenus au moyen d'approches et de processus de gestion axée sur les résultats appropriés, lesquels constituent le thème du résultat 4.

### **Gestion axée sur les résultats : permettre à l'ONUDI d'obtenir des résultats et d'opérer des changements en profondeur**

185. En matière de gestion, l'Organisation a fait de l'amélioration de ses processus internes une réelle priorité de ces dernières années, le but étant de contribuer mieux et plus clairement à un développement industriel inclusif et durable et aux objectifs de développement durable, conformément au double objectif d'intégration et de transposition des résultats à une plus grande échelle, tel que défini dans le cadre de programmation à moyen terme 2018-2021.

186. À cette fin, des politiques et des cadres cruciaux ont été révisés ou mis en place pour permettre à l'ONUDI de mener à bien ses activités de développement et d'opérer des changements en profondeur et à grande échelle. Les avancées ainsi réalisées, dont témoignent les rapports et examens récents, y compris ceux du Commissaire aux comptes, s'imposaient pour aller de l'avant. Les gains d'efficacité qui en résulteront tant pour l'Organisation que pour ses États Membres apparaîtront clairement à partir de l'exercice biennal 2022-2023.

187. Le résultat 4, tel qu'exposé dans le présent projet de programme et de budgets, reflète l'alignement des ressources sur l'objectif visé d'une gestion efficace axée sur les résultats. En d'autres termes, il décrit la manière dont l'Organisation entend utiliser ses ressources pour veiller à ce que ses cadres, politiques, processus et activités favorisent une gestion de programme axée sur des résultats solides et concrets. Les activités menées au titre du résultat 4 sont étayées par une programmation nationale et régionale renforcée et efficace, une coordination sur le terrain et des partenariats fructueux avec des entités publiques et privées.

188. La gestion efficace et axée sur les résultats de l'Organisation et des programmes est rendue possible par un ensemble de politiques, de mesures et de cadres convergents, assorti d'une direction solide, d'une bonne gouvernance et du respect du principe de responsabilité.

189. Les politiques et les cadres ne garantissent pas à eux seuls l'obtention de résultats. Leur mise en œuvre est primordiale. Toutefois, une planification axée sur les résultats, le suivi, la communication d'informations, l'évaluation et le contrôle constituent l'épine dorsale de tout organisme de développement efficace. Par analogie, on pourrait donc dire que ces éléments, qui constituent le résultat 4, représentent le tronc et les branches qui permettent à la frondaison des résultats

obtenus en matière de développement industriel inclusif et durable d'être saine et abondante.

190. Facteur déterminant pour la réalisation des résultats 1, 2 et 3, le résultat 4 est un moyen nécessaire d'atteindre les objectifs de développement poursuivis par l'ONUDI. L'importance qu'il revêt, conjuguée au fait que l'Organisation se trouve actuellement dans une période cruciale de transition vers une plus grande maturité institutionnelle, justifie qu'un volet lui soit entièrement consacré, conformément à la pratique suivie par la plupart des entités des Nations Unies.

191. En 2022-2023, l'ONUDI consolidera et approfondira la mise en œuvre de politiques clefs telles que le cadre d'assurance qualité, le cadre intégré de résultats et de performance, le dispositif d'application du principe de responsabilité, la politique de gestion des risques institutionnels, le dispositif de contrôle interne et la Stratégie de l'ONUDI concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes pour 2020-2023.

192. Les efforts déployés par l'Organisation pour gagner en maturité dans la gestion axée sur les résultats se poursuivront en 2022-2023. À cet égard, l'ONUDI s'emploiera à renforcer les capacités, à concevoir et à proposer des outils de planification, de suivi et de communication d'informations, et à poursuivre le changement de culture de sorte à mettre davantage l'accent sur les résultats. Un tel processus s'accompagne de nombreuses inconnues, mais des indicateurs concrets et mesurables permettront d'en évaluer les avantages.

193. On ne saurait trop insister sur l'importance d'un système solide de gestion axée sur les résultats dans l'ensemble des programmes et des cadres institutionnels. Cela vaut d'autant plus si l'on entend obtenir des résultats à grande échelle au niveau national. L'intégration et la transposition des résultats à une plus grande échelle et, partant, la réalisation d'un développement industriel inclusif et durable et des objectifs de développement durable supposent une application cohérente des principes et des cadres relatifs à la gestion axée sur les résultats.

194. Le résultat 4 rend donc compte des efforts déployés en vue d'améliorer la gestion axée sur les résultats et l'efficacité tout au long du cycle des projets et programmes : planification, suivi, communication d'informations et évaluation. Ces efforts sous-tendent également des interventions hors projet telles que les activités de base et les opérations. Dans tous les cas, l'objectif reste de faciliter et d'appuyer l'apprentissage continu et l'amélioration, ainsi que de garantir l'application du principe de responsabilité.

195. La gestion globale de l'Organisation sera également facilitée par le recours accru à l'analyse de données et d'éléments factuels aux fins de la prise de décisions, domaine couvert par le résultat 5 du présent projet de programme et de budgets. Les activités menées au titre du résultat 4 appuieront celles menées pour améliorer la collecte et la gestion des données dans l'ensemble de l'Organisation. Pour ce faire, on mettra à profit les outils relatifs au cadre intégré de résultats et de performance ainsi que des processus opérationnels dont la normalisation aura été renforcée.

196. L'Organisation continuera également d'améliorer ses outils et processus relatifs à l'assurance qualité, tant pour ses projets et programmes que pour les activités et fonctions financées par les contributions mises en recouvrement. Le faible montant des fonds disponibles pour cette activité demeure une contrainte pour l'ONUDI. Toutefois, l'intérêt grandissant pour ces questions dans l'ensemble de l'Organisation et l'application de solutions innovantes entraîneront une amélioration générale de la qualité, dont les effets pourront être mesurés grâce aux indicateurs du cadre intégré de résultats et de performance relatifs au résultat 4.

197. Les efforts ainsi déployés en matière d'assurance qualité permettront également de mettre en place des mécanismes dédiés aux projets et programmes financés par le FEM, le Cadre de coopération mondiale et le Fonds pour l'adaptation, ce qui garantira le versement de contributions en faveur d'un développement industriel inclusif et durable et, partant, accentuera l'effet des interventions menées par l'ONUDI.

198. L'ONUDI continuera d'améliorer sans cesse l'efficacité et l'efficience de ses opérations et veillera au respect des normes fiduciaires et environnementales par ses principaux partenaires financiers, autant d'éléments fondamentaux qui favoriseront la transparence, l'intégrité et l'établissement de partenariats durables.

199. Le résultat 4 couvre également les activités de planification et de gestion menées dans l'ensemble des directions et des bureaux pour améliorer l'efficience et l'efficacité des travaux prévus en 2022-2023. À ce titre, on s'emploiera à renforcer les retombées, l'efficacité et la viabilité des opérations menées par l'ONUDI en vue d'accélérer la mise en œuvre d'un développement industriel inclusif et durable par l'exécution du cadre de programmation à moyen terme de l'Organisation, et d'accroître la contribution de l'action de l'ONUDI à la réalisation du Programme 2030. Le résultat 4 tend également à renforcer la transparence, l'application du principe de responsabilité, les résultats, l'intégrité et la confiance des interlocuteurs dans l'Organisation.

200. La programmation par pays fondée sur des données factuelles reste l'approche la plus appropriée pour obtenir des résultats systémiques et, en fin de compte, opérer des changements en profondeur. En 2022-2023, l'ONUDI continuera de développer les outils et mécanismes de coordination, de communication, de supervision et d'échange d'informations dont elle dispose afin d'assurer une exécution efficace de ses stratégies, cadres et approches régionales. Pour ce faire, il faudra traduire en actes et en résultats tangibles sur le terrain les documents de haut niveau, en s'appuyant sur les instruments de programmation que sont les Programme de partenariat pays (PCP) ou les programmes de pays et sur les dispositifs de services applicables en matière de développement industriel inclusif et durable.

201. L'Organisation entend resserrer sa collaboration avec les partenaires extérieurs, tant au Siège que sur le terrain, y compris dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies pour le développement. La programmation fondée sur les besoins, ainsi que l'efficacité et l'efficience des interventions conjointes s'en trouveront renforcées.

202. Des services de renforcement des capacités et de conseil seront proposés au réseau de bureaux hors Siège de l'ONUDI. Dans ce cadre, il sera notamment mis en place un programme de formation propre à garantir une représentation efficace sur le terrain, une action coordonnée et l'offre de directives opérationnelles, le but étant d'assurer la cohérence des programmes mis en œuvre par l'Organisation et de renforcer son engagement stratégique et sa coopération avec les acteurs du système des Nations Unies pour le développement. Ces mécanismes permettront également aux bureaux hors Siège de participer davantage et amélioreront la coordination entre les programmes de pays et les PCP à l'appui d'une exécution des programmes, d'un suivi et d'une communication de résultats efficaces.

203. Dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies pour le développement, l'ONUDI mettra à la disposition du réseau des bureaux hors Siège une feuille de route afin d'appuyer les engagements stratégiques et systémiques pris aux niveaux national et régional. Dans le même temps, des politiques et des lignes directrices seront élaborées ou ajustées en vue de renforcer, à travers son réseau de bureaux hors Siège, le rôle de l'ONUDI, son positionnement stratégique et l'efficacité des services qu'elle propose sur le terrain. Par exemple, une fois achevée la phase pilote actuellement mise en œuvre dans la région de l'Amérique latine et des Caraïbes, des plans d'activité seront conçus et étendus à d'autres régions.

204. Le résultat 4 couvre également la supervision et l'appui aux opérations du réseau de bureaux hors Siège dans le cadre de leurs engagements stratégiques et de leur participation aux processus d'analyse commune de pays, lesquels relèvent des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable et font partie intégrante du système des Nations Unies pour le développement. À ce titre, il porte également sur les investissements consentis par l'ONUDI aux fins de l'initiative Unité d'action des Nations Unies et d'autres cadres de coopération stratégique aux niveaux national et régional.

205. On s'emploiera également à mettre en place des mécanismes adaptés aux partenariats multipartites afin de créer des effets de synergie entre les interventions et de tirer parti des atouts de chaque partenaire pour obtenir les meilleurs résultats possibles en matière de développement. Ces mécanismes permettront de coordonner les activités menées par le gouvernement, les organismes des Nations Unies, les partenaires de développement, les institutions financières internationales et le secteur des affaires pour aider le pays à atteindre ses objectifs d'industrialisation. La mobilisation de compétences spécialisées, de technologie et de ressources financières aidera les États Membres à atteindre l'objectif de développement durable n° 9 relatif à l'industrie, à l'innovation et à l'infrastructure, tout en contribuant à la réalisation des autres objectifs du Programme 2030.

206. La gestion axée sur les résultats relève du Secrétariat, mais l'obtention des résultats et des retombées escomptés incombe à la fois à l'ONUDI, aux États Membres et aux parties concernées. Compte tenu de l'importance que revêtent les contributions volontaires pour l'exécution des programmes et pour la promotion d'une culture commune axée sur les résultats, la communauté des donateurs joue un rôle essentiel. Au titre du résultat 4, l'ONUDI accorde une attention particulière à l'établissement de partenariats fructueux avec les donateurs, le but étant notamment d'adopter une approche commune propice à la mise en œuvre d'interventions porteuses de changement. La communauté internationale du développement reconnaît de plus en plus qu'il convient de se défaire d'approches fragmentées et parcellaires si l'on veut atteindre les objectifs de développement durable. L'ONUDI continuera de s'employer à nouer, concevoir, gérer et coordonner des relations stratégiques et politiques avec les donateurs et les partenaires, y compris les États Membres et les États non membres, pour favoriser l'établissement de partenariats propices à la réalisation de son mandat de développement industriel inclusif et durable.

207. Dans ce contexte, l'ONUDI continuera de proposer à ses partenaires financiers des cadres et des mécanismes de communication d'informations transparents, et de coordonner et gérer les processus de programmation avec les donateurs et les partenaires, y compris au moyen de réunions de comités conjoints et d'examen communs des programmes. Enfin, elle s'emploiera à coordonner et à faciliter les contrôles et les évaluations menés par les donateurs et les partenaires à son égard, conformément aux accords bilatéraux existants et à ses règles et règlements.

208. En veillant à ce que l'égalité des sexes soit intégrée dans les décisions budgétaires par le biais d'un système de marqueurs, l'ONUDI souligne l'importance d'allouer et de suivre les contributions volontaires en tenant compte de cette dimension. Pour évaluer et suivre les programmes et projets et déterminer la mesure dans laquelle ils contribuent à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, l'Organisation évalue systématiquement les projets en tenant compte des questions de genre et attribue des marqueurs d'égalité des sexes à l'aide du formulaire qu'elle a établi à cette fin. La composition du portefeuille de projets de l'ONUDI est rendue publique sur sa plateforme de données ouvertes. Dans le cadre de sa Stratégie concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes pour 2020-2023, l'Organisation s'est engagée à faire en sorte que, d'ici à 2023, 45 % des nouveaux projets approuvés chaque année participent de manière significative à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, conformément au marqueur correspondant (2A et 2B).

209. Les progrès réalisés au titre du résultat 4 peuvent être mesurés à l'aide de divers indicateurs du cadre intégré de résultats et de performance, qu'il s'agisse de la gestion du portefeuille de projets, des partenariats ou de l'échelle. Ces indicateurs permettront notamment de mesurer la qualité des interventions menées par l'ONUDI et d'évaluer les avancées réalisées aux fins de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes grâce ces activités.

## Un contrôle efficace

210. Dans le cadre du résultat 4, les fonctions de contrôle de l'ONUDI continueront de l'aider à accomplir sa mission et à obtenir les résultats escomptés en favorisant une culture de l'intégrité, de la transparence et de la responsabilité grâce aux éléments suivants :

- Évaluations indépendantes des activités et opérations de l'ONUDI, qui aideront l'Organisation à apprendre et à s'améliorer en continu et étayeront la prise de décisions programmatiques et stratégiques par des éléments factuels ;
- Services d'audit interne, d'assurance et de conseil indépendants et objectifs, qui permettront d'améliorer l'efficacité, l'efficience et la pertinence des processus de contrôle interne, de gestion des risques et de gouvernance de l'ONUDI et garantiront une utilisation efficiente, efficace et rationnelle des ressources dont dispose l'Organisation, ainsi que leur protection et leur préservation ;
- Évaluation et conduite d'enquêtes sur les allégations de faute, y compris la fraude, la corruption, le harcèlement au travail, l'exploitation et les atteintes sexuelles, les représailles, le gaspillage de ressources, la violation des règlements, règles et procédures de l'ONUDI ou tout autre acte répréhensible commis par le personnel de l'ONUDI.

211. Ces fonctions sont essentielles pour renforcer les effets, l'efficience, l'efficacité et la durabilité des opérations et des résultats de l'ONUDI et appuyer ainsi la contribution de l'Organisation à un développement industriel inclusif et durable et à la réalisation du Programme 2030. Elles le sont également pour améliorer la transparence, l'application du principe de responsabilité, les résultats et l'intégrité de l'ONUDI et, partant, la confiance des parties prenantes dans l'Organisation. Elles sont régies par la Charte du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne, que le Conseil du développement industriel a approuvée à sa quarante-huitième session, dans sa décision IDB.48/Dec.10.

212. La fonction de secrétariat du Comité consultatif indépendant pour les questions de contrôle de l'ONUDI relève également des fonctions de contrôle, comme le prévoit son mandat, approuvé par le Conseil du développement industriel à sa quarante-huitième session, dans sa décision IDB.48/Dec.5.

## Éthique et responsabilité

213. L'intégrité est l'une des valeurs fondamentales de l'ONUDI, et il est essentiel de conserver la confiance des États Membres, des clients, des donateurs et des partenaires. Pendant l'exercice biennal 2022-2023, le Bureau de l'éthique et de la responsabilité continuera de favoriser une culture institutionnelle axée sur l'éthique, la transparence et la responsabilité. Pour ce faire, il aidera tous les membres du personnel à exercer leurs fonctions en faisant preuve d'une intégrité exemplaire. Il s'agit là d'une fonction essentielle à la bonne exécution du mandat de l'ONUDI et à l'obtention de tous les résultats escomptés ; elle s'aligne sur les principes de qualité, d'obtention de résultats, de prévention des risques et de gestion stratégique, décrits dans le résultat 4.

214. Pendant l'exercice biennal 2022-2023, l'ONUDI continuera de développer son dispositif général d'éthique et d'intégrité. S'appuyant sur les principes d'éthique et d'intégrité définis dans son Code de conduite éthique, elle continuera d'élaborer des normes et des principes qui s'inspirent des meilleures pratiques du système des Nations Unies. Pour améliorer son cadre d'éthique, elle s'attachera à mettre à jour ses politiques, à concevoir une formation sur mesure pour tous les membres du personnel et de la direction, à renforcer les mécanismes de protection contre les représailles, ainsi qu'à numériser et à automatiser les processus de gestion des conflits. Ces activités viseront à mieux faire connaître ces questions, à renforcer la culture de l'éthique au sein de l'Organisation et à encourager l'ensemble du personnel à adopter, cela à tous les niveaux, une conduite éthique.

**Résultat 4 : Gestion stratégique efficace axée sur les résultats****Ressources nécessaires (en euros)**

<i>Postes</i>			<i>Prévisions 2022-2023 (après actualisation des coûts)</i>			<i>Total</i>
			<i>Budget ordinaire</i>	<i>Budget opérationnel</i>	<i>Coopération technique (fonds extrabudgétaires)</i>	
<i>Administrateurs</i>	<i>Services généraux</i>	<i>Total</i>				
<b>52,45</b>	<b>48,15</b>	<b>100,60</b>	Dépenses de personnel	14 808 250	5 576 430	<b>20 384 680</b>
			Voyages autorisés	431 180	258 100	<b>689 280</b>
			Dépenses de fonctionnement	1 865 220		<b>1 865 220</b>
			Technologies de l'information et des communications	247 500		<b>247 500</b>
			<b>Total (dépenses) (montants bruts)</b>	<b>17 352 150</b>	<b>5 834 530</b>	<b>23 186 680</b>
			Recettes	(213 400)		<b>(213 400)</b>
			<b>Total (ressources) (montants nets)</b>	<b>17 138 750</b>	<b>5 834 530</b>	<b>22 973 280</b>

**Par direction**

	<i>Postes</i>		<i>Budgets ordinaire et opérationnel</i>	<i>Coopération technique (fonds extrabudgétaires)</i>	<i>Total</i>
	<i>A</i>	<i>ASG</i>			
Cabinet du Directeur général	20,80	10,20	8 499 730		8 499 730
Direction des relations extérieures et de la recherche sur les politiques	3,65	1,35	1 581 420		1 581 420
Direction de la coordination des programmes, des partenariats et des bureaux hors Siège	27,00	35,60	12 375 830		12 375 830
Direction de la gestion institutionnelle et des opérations	1,00	1,00	516 300		516 300
<b>Total</b>	<b>52,45</b>	<b>48,15</b>	<b>22 973 280</b>		<b>22 973 280</b>

**Indicateurs de résultats**

*Note : s'il y a lieu et dans la mesure du possible, tous les indicateurs sont ventilés par sexe.*

<i>Indicateurs du cadre intégré de résultats et de performance</i>	<i>Objectif 2022-2023</i>
CPO.4 : Nombre d'interventions ou de programmes conjoints menés avec des entités des Nations Unies	110
CPO.5 : Nombre d'interventions (projets/programmes) menées en partenariat avec des organismes n'appartenant pas au système des Nations Unies	105
POR.2 : Ventilation des nouveaux descriptifs de programme/projet qui respectent les exigences de qualité au moment de leur évaluation ( %)	70 %
POR.3 : Nombre de projets, programmes de pays et PCP en cours	750
POR.4 : Pourcentage de programmes/projets dont la qualité a été jugée satisfaisante à leur achèvement	90 %
POR.5 : Pourcentage de programmes/projets de l'ONUDI approuvés, par catégorie définie dans le marqueur d'égalité des sexes	45 % avec la catégorie 2A ou 2B
POR.6 : Transparence (selon les critères de l'IITA)	53 %
EIO. Pourcentage des plans d'action en matière de gestion et/ou des recommandations issues des vérifications internes et des évaluations mis en œuvre en temps utile	60 %

## V. Résultat 5. Excellence des services et des opérations de l'Organisation

*Les services et les opérations de l'Organisation sont gérés de manière efficace et efficiente, et reposent sur l'innovation et les meilleures pratiques.*

### Valeur ajoutée de l'ONUDI

215. Le résultat 5 englobe les résultats des activités qui sont essentielles pour que les opérations et les installations de l'ONUDI s'exécutent et fonctionnent de manière efficace et opportune. Il est indispensable à la réalisation des autres résultats de l'Organisation.

216. L'amélioration continue des opérations et services internes est une mesure incontournable pour toute organisation qui entend accroître son efficacité et son efficience. Alors qu'elle ne dispose que de ressources limitées pour s'acquitter de son vaste mandat de développement industriel inclusif et durable, l'ONUDI a fait de l'optimisation de l'utilisation des ressources un domaine d'action prioritaire dans tous les programmes et budgets récemment définis. Elle estime que l'innovation dans les domaines des processus et de la technologie offre constamment de nouvelles possibilités de réduire les coûts et de gérer les services et opérations internes de manière efficace et axée sur les objectifs. Pendant l'exercice biennal 2022-2023, l'ONUDI continuera de tirer parti de ces possibilités, selon la pratique établie, et redoublera d'efforts pour promouvoir l'efficacité et l'application du principe de responsabilité en vue de produire des résultats de haute qualité, dans les délais fixés et de manière rentable.

217. Le bon fonctionnement des services et opérations internes constitue, pour l'ONUDI, un pilier fondamental, qui l'aide à s'acquitter de son mandat de développement industriel inclusif et durable dans l'ensemble de ses fonctions essentielles. Ces services englobent la gestion des ressources humaines, les services financiers, les technologies de l'information et des communications, les services des achats et d'exécution des projets/programmes, les services généraux, les questions de logistique, la gestion globale et efficace des services internes, ainsi que le contrôle du respect des principes d'éthique et de responsabilité dans l'ensemble de l'Organisation.

218. En outre, le Bureau de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes propose des services transversaux dans les domaines de la production de connaissances, de la sensibilisation, de la formation et de la fourniture de conseils pour veiller à ce que les politiques, programmes, fonctions et services de l'Organisation tiennent compte des questions de genre.

219. Fait important, en particulier en cette période marquée par l'incertitude et l'urgence qu'a engendrées la pandémie de COVID-19, les dispositions du plan de continuité des opérations de l'ONUDI garantissent que l'Organisation est prête à faire face aux crises et définissent des mesures qui lui permettent de protéger ses ressources humaines, financières et non financières tout en continuant de fournir ses services de manière opportune et efficace.

220. Aux fins du présent document, et compte tenu de la nouveauté de l'approche de la budgétisation axée sur les résultats, le résultat 5 rend directement compte des fonctions organisationnelles nécessaires à une gestion interne et à des opérations efficaces et efficientes. Il vise à mettre en évidence les synergies et les liens qu'il entretient avec les autres domaines de résultats du présent projet de programme et de budgets, en particulier avec le résultat 4 relatif à une gestion stratégique efficace axée sur les résultats.

### Gestion des ressources humaines

221. En 2022-2023, l'ONUDI continuera d'améliorer la gestion des ressources humaines et mettra, pour ce faire, l'accent sur trois domaines d'action prioritaires : le



renforcement de l'institution, la gestion et la préservation des connaissances, et une représentation équilibrée des régions et des sexes. Il sera notamment tenu compte, aux fins de ces améliorations, de l'innovation, des meilleures pratiques et des besoins propres à l'ONUDI.

222. Les améliorations prévues de la gestion des ressources humaines pendant l'exercice biennal devraient permettre de renforcer plus avant l'efficacité, l'efficacé, l'application du principe de responsabilité, la diversité, la parité des sexes, la transparence et les résultats obtenus, tant du point de vue de la gestion des ressources humaines en elle-même que pour l'ensemble des effectifs de l'ONUDI, à la fois au Siège et sur le terrain. Elles permettront également de consolider le rôle du Département de la gestion des ressources humaines de l'ONUDI en tant que partenaire stratégique des parties prenantes de l'Organisation. Les améliorations ainsi apportées à la gestion des ressources humaines et aux effectifs de l'ONUDI permettront, à leur tour, de renforcer et d'appuyer une gestion stratégique efficace de l'Organisation et de ses programmes (résultat 4), y compris la mise en œuvre et le déploiement de nouveaux modèles d'activité et d'initiatives (notamment d'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique), une gestion efficace et efficiente des autres services et opérations de l'ONUDI (résultat 5), ainsi que l'obtention des résultats voulus en matière de développement (résultats 1 à 3).

223. Parmi les activités prévues, on peut citer l'amélioration des politiques, systèmes et manuels existants. À ce titre, on s'attachera notamment à former le personnel, à mettre en place une approche des partenaires stratégiques dans le cadre de la fonction de gestion des ressources humaines, à établir un plan stratégique de gestion prévisionnelle des besoins en personnel et à conduire systématiquement une analyse du déficit de compétences, à améliorer la gestion des données, ainsi qu'à mettre l'accent sur l'avancement du personnel et la gestion de la performance. L'approche adoptée en matière de partenariats sera mise en œuvre tant à l'intérieur qu'en dehors du système des Nations Unies, afin de renforcer la gestion des ressources humaines, sous tous ses aspects.

### **Égalité des sexes et autonomisation des femmes à l'ONUDI**

224. Consciente des nombreuses façons dont l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sont essentielles, dans l'ensemble de ses activités, pour garantir l'excellence de ses services et opérations, l'ONUDI continuera de promouvoir les changements internes voulus pour que soient prises en compte les questions de genre en son sein. Guidée par la Stratégie concernant l'égalité des sexes pour 2020-2023, elle redoublera d'efforts pour améliorer la gestion de la performance du personnel, proposer des formations sur la création d'un environnement de travail propice, diversifié et inclusif, et atteindre l'objectif de la parité des sexes dans ses effectifs. Elle sera soutenue dans cette tâche par un réseau efficace de points focaux pour les questions d'égalité des sexes, lequel englobe tous les départements et bureaux.

### **Services financiers**

225. Soucieuse de garantir et de maintenir son intégrité financière, l'ONUDI élabore, révisé et utilise des politiques, des systèmes et des outils pour faciliter une gestion efficace des ressources financières disponibles, tant au Siège que dans le réseau de bureaux hors Siège. Les services financiers ont pour but d'appuyer la réalisation de l'ensemble des résultats, sur la base des meilleures pratiques internationales et, dans la mesure du possible, d'approches innovantes. Des services de conseil sont également proposés s'agissant de la mobilisation des ressources financières dans divers domaines tels que les subventions et les instruments financiers, le but étant d'intensifier les activités de coopération technique. Ces services recouvrent les aspects suivants : budgétisation, contrôle financier, planification financière, comptabilité, application des principes relatifs au recouvrement intégral des coûts, gestion des rapports sur les ressources financières tant budgétaires qu'extrabudgétaires, gestion des liquidités et opérations de trésorerie, définition et gestion des contributions mises en recouvrement et communication d'informations

correspondantes, et encaissement et décaissement de fonds, y compris la gestion des salaires du personnel du Siège et des bureaux hors Siège et la gestion financière des services de coopération technique de l'Organisation. En outre, cette fonction est chargée d'assurer la liaison avec les États Membres, les organes directeurs et d'autres partenaires stratégiques sur les questions financières, ainsi que de soumettre au Commissaire aux comptes, pour vérification, les états financiers annuels établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public.

226. En plus de veiller à la stabilité financière de l'Organisation en prodiguant des conseils financiers avisés et en utilisant au mieux les ressources financières ordinaires et extrabudgétaires disponibles, le Département de la gestion financière poursuivra la transformation numérique des services financiers. À cet égard, il aura recours à des outils technologiques innovants en vue d'améliorer l'efficacité et l'efficience des services financiers proposés aux parties prenantes internes et externes.

### **Services des achats et d'exécution des projets**

227. Pour l'ONUDI, les services des achats et d'exécution des projets revêtent une importance cruciale aux fins de l'obtention de résultats. Désireux de poursuivre leur repositionnement pour promouvoir des achats axés sur les résultats, les services des achats adoptent les meilleures pratiques disponibles, mettent l'accent sur une gestion des achats et de la chaîne d'approvisionnement axée sur les objectifs de développement durable, des achats durables (verts) et des achats circulaires, et proposent des services d'exécution de projets aux bureaux, programmes et projets de l'ONUDI dans le monde entier.

228. Les services des achats englobent également les services de gestion des contrats, lesquels reposent sur les meilleures pratiques, sont axés sur les résultats, sont pleinement intégrés dans la fonction informatique de l'ONUDI et participent directement à la réalisation des autres résultats qu'escompte l'Organisation. Dans le cadre de la participation accrue des bureaux hors Siège de l'ONUDI à la mise en œuvre de la coopération technique, les services des achats continueront de consolider leur rôle en fournissant, à l'échelle mondiale, des conseils pratiques, des orientations, un appui et une formation en matière d'achats et d'exécution des projets. Forts de leur structure souple et flexible, ils sont les services les plus indiqués pour réorienter rapidement les ressources, le but étant de proposer et de fournir des services efficaces en matière d'achats et d'exécution des projets, ainsi qu'un appui à cette fin, au Siège de l'ONUDI, aux organisations sises à Vienne, aux bureaux hors Siège et aux entités chargées de l'exécution des projets. En ce sens, ils continueront de rendre l'Organisation plus efficiente et efficace, comme ils s'y sont déjà employés dans le cadre de la riposte à la pandémie de COVID-19 et de la mise en œuvre de l'initiative d'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique. En outre, l'ONUDI continue de sensibiliser les milieux d'affaires au niveau mondial aux questions liées à un développement industriel inclusif et durable, y compris dans le cadre de séminaires et de conférences organisés à l'intention des entreprises par les États Membres.

### **Services généraux et logistique**

229. Les opérations logistiques et les autres services généraux sont essentiels à l'exécution des programmes et à l'obtention de résultats à l'échelle de l'Organisation. Ces opérations ayant d'importantes répercussions sur l'empreinte carbone de l'Organisation, elles bénéficient d'une gestion innovante pour veiller à ce que l'ONUDI demeure climatiquement neutre. Les innovations utilisées à cette fin consistent notamment à procéder à un examen minutieux des voyages en avion et à moderniser les lieux de réunion et les dispositifs de communication mobile afin de proposer des réunions virtuelles. Elles visent également à encourager l'adoption de pratiques durables dans la gestion des biens et avoirs de l'Organisation, y compris les espaces de bureaux, à privilégier les matériaux respectueux de l'environnement lors de l'achat de matériel de bureau, de fournitures et de papier, et à rendre plus efficaces les services de messagerie, ainsi que les processus de livraison, d'impression et

d'archivage. Ces pratiques s'inscrivent également dans le cadre des responsabilités qui incombent à l'ONUDI en ce qui concerne la gestion des services communs des organisations sises à Vienne, qu'il s'agisse, par exemple, des services de restauration ou des principales démarches conjointes d'achats.

### Technologies de l'information et des communications

230. Les technologies de l'information et des communications (TIC) jouent désormais un rôle central dans l'exécution des activités. C'est pourquoi la réalisation, par l'ONUDI, de chacun de ses résultats suppose le fonctionnement correct, sûr et efficace des services liés aux TIC. Par souci de simplicité, ces services sont englobés dans le résultat 5. Ils ont notamment pour tâche de gérer le centre de données, les infrastructures de réseau, les solutions de gestion des points terminaux, les systèmes de progiciel de gestion intégré, les applications de gestion, ainsi que les systèmes de gestion, de diffusion et d'analyse des connaissances à l'appui des fonctions exercées par l'ONUDI. Ils gèrent également un nombre croissant de contrats en nuage et de contrats en tant que service, à l'instar d'autres organismes des Nations Unies et conformément aux tendances générales observées dans le domaine des TIC.

231. En 2022-2023, les TIC contribueront à la réalisation des objectifs de l'ONUDI par les moyens suivants :

- Numérisation des activités et tâches de l'Organisation, ce qui permettra de réduire les coûts de transaction y afférents, d'en assurer un meilleur suivi (numérique) et de rendre leur exécution plus rapide et précise ;
- Amélioration des outils internes de collaboration et de communication, ce qui permettra d'appuyer les nouvelles méthodes de travail et d'intensifier les travaux menés par l'Organisation, les partenaires et les autres parties prenantes ;
- Appui aux activités de transformation et de numérisation, notamment à celles en lien avec le recouvrement intégral des coûts, l'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique, ainsi que la poursuite de la mise en œuvre du cadre intégré de résultats et de performance ;
- Mise en place d'un dispositif de sécurité informatique renforcé, comme l'ont vivement recommandé le Comité consultatif indépendant pour les questions de contrôle et plusieurs équipes de vérification externe. Cette mesure, qui revêt un caractère prioritaire, permettra d'appuyer le dispositif de contrôle interne de l'ONUDI et de protéger plus avant l'Organisation contre la fraude, les violations de données et les autres menaces liées à la cybercriminalité.

232. Généralement, les initiatives pour lesquelles un investissement informatique est nécessaire (optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique, recouvrement intégral des coûts) génèrent des bénéfices largement supérieurs à l'investissement consenti au départ. Par ailleurs, les économies, gains d'efficacité et autres bénéfices ainsi réalisés se répercutent généralement dans l'ensemble de l'Organisation.

## Résultat 5 : Excellence des services et des opérations de l'Organisation

### Ressources nécessaires (en euros)

Postes			Prévisions pour 2022-2023 (après actualisation des coûts)			Total
			Budget ordinaire	Budget opérationnel	Coopération technique (fonds extrabudgétaires)	
Administrateurs	Services généraux	Total				
48,00	82,00	130,00	Dépenses de personnel	21 778 055	5 402 600	27 180 655
			Voyages autorisés	131 259		131 259

Postes			Prévisions pour 2022-2023 (après actualisation des coûts)			Total
			Budget ordinaire	Budget opérationnel	Coopération technique (fonds extrabudgétaires)	
Administrateurs	Services généraux	Total				
			815 300			<b>815 300</b>
			6 826 600			<b>6 826 600</b>
			<b>29 551 214</b>	<b>5 402 600</b>		<b>34 953 814</b>
			<b>29 551 214</b>	<b>5 402 600</b>		<b>34 953 814</b>

### Précisions

	Postes			Coopération technique (fonds extrabudgétaires)	Total
	Administrateurs	Agents des services généraux	Budgets ordinaire et opérationnel		
5.0 Excellence des services et des opérations de l'Organisation		1,00	155 200		155 200
5.1 Gestion des ressources humaines	10,00	20,00	6 623 055		6 623 055
5.2 Services financiers	14,00	27,00	8 172 859		8 172 859
5.3 Achats et logistique	9,00	20,00	7 538 900		7 538 900
5.4 Technologies de l'information et des communications	11,00	11,00	10 520 200		10 520 200
5.5 Direction et gestion	3,00	3,00	1 650 500		1 650 500
5.6 Égalité des sexes et autonomisation des femmes	1,00		293 100		293 100
<b>Total</b>	<b>48,00</b>	<b>82,00</b>	<b>34 953 814</b>		<b>34 953 814</b>

#### *Assurer le fonctionnement correct, efficace et propice de l'Organisation*

233. Dans l'ensemble, l'Organisation continuera de renforcer sa capacité à mettre en œuvre les priorités stratégiques en dégageant les ressources humaines, financières et matérielles nécessaires à cette fin et en les gérant efficacement. À cet égard, elle s'attachera notamment à étudier de nouveaux modes de financement, à améliorer les processus et la communication d'informations, à renforcer les capacités de ses effectifs, ainsi qu'à consolider les compétences de son personnel en mettant l'accent sur l'acquisition de connaissances et d'aptitudes. Elle continuera également de renforcer la gouvernance et sa culture interne axée sur la responsabilité et la conduite éthique ; pour ce faire, elle mettra à jour les politiques, règles et procédures connexes, et mettra en œuvre des initiatives d'intégration des questions de genre en tenant particulièrement compte des priorités et principes relatifs à une gestion stratégique efficace axée sur les résultats, tels qu'énoncés dans le résultat 4. Dans l'ensemble, l'ONUDI continuera de garantir l'existence de dispositifs propices à la création d'un environnement flexible et modulable, le but étant de reconstruire en mieux dans l'après-COVID-19.

### Indicateurs de résultats

*Indicateurs relatifs au cadre intégré de résultats et de performance*

*Objectif 2022-2023*

FIN.1 : Ressources financières ordinaires

Budgets tels qu'approuvés par la Conférence générale

FIN.2 : Contributions volontaires

167,3 millions de dollars par an

FIN.3 : Dépenses d'appui aux programmes recouvrées

19,8 millions d'euros par an  
12,2 % en moyenne

Indicateurs relatifs au cadre intégré de résultats et de performance

Objectif 2022-2023

HR.1 : Effectifs de l'ONUDI : composition et diversité	Objectifs annuels en matière de parité ( % de personnel féminin par niveau), conformément au Plan d'action de l'ONUDI sur la parité des sexes pour 2018-2023
	Indice de diversité géographique du personnel : 60 à 65 %
	Indice de diversité géographique des effectifs : 75 à 80 %
EXP.1 : Taux d'utilisation des ressources financières ordinaires	En % des budgets approuvés
EXP.2 : Dépenses au titre de la coopération technique (en dollars des États-Unis)	218,9 millions pour 2022 182,3 millions pour 2023
OPM.3 : Efficacité opérationnelle des TIC	90 %
OPM.1 : Délais d'approvisionnement	60 %

## VI. Coûts indirects

234. Les coûts indirects sont des coûts fixes et variables qui ne sont pas directement imputables à l'un des cinq domaines de résultats, mais qui constituent une part importante des ressources financières utilisées par l'Organisation (19,1 % du budget ordinaire). En indiquant ces coûts dans une section distincte, l'Organisation vise à la fois à accroître la transparence et à faciliter le suivi dans le temps.

### Coûts indirects

#### Ressources nécessaires (en euros)

Postes			Prévisions pour 2022-2023 (après actualisation des coûts)		Total
			Budget ordinaire	Budget opérationnel	
Administrateurs	Services généraux	Total			
		Dépenses de personnel	7 985 861		<b>7 985 861</b>
		Frais d'exploitation	19 610 813		<b>19 610 813</b>
		Technologies de l'information et des communications	547 100		<b>547 100</b>
		<b>Total (dépenses) (montants bruts)</b>	<b>28 143 774</b>		<b>28 143 774</b>
		<b>Total (ressources) (montants nets)</b>	<b>28 143 774</b>		<b>28 143 774</b>

235. Ces coûts collectifs comprennent les éléments de coût qui sont principalement imputables au fait que l'ONUDI est établie au Centre international de Vienne et qu'elle participe de ce fait aux services communs et conjoints assurés avec les autres organisations sises à Vienne. En outre, ils comprennent les versements au régime d'assurance maladie après la cessation de service des retraités. Enfin, ils comprennent également la contribution de l'ONUDI aux activités conjointes menées avec des organismes des Nations Unies.

236. L'ONUDI continue de participer à l'accord de partage des coûts entre entités du Groupe des Nations Unies pour le développement durable qui contribue au budget du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents et du Bureau de la coordination des activités de développement. Dans le cadre de l'examen réalisé en 2020 de la formule de partage des coûts du Groupe, ce dernier a examiné diverses

options de changement de la formule. À la réunion des chefs des institutions membres du Groupe tenue en novembre 2020, il a été décidé de conserver les trois composantes existantes de la formule, ainsi que la pondération 50:50 entre la taille de l'institution et la charge-système, et l'exclusion des opérations humanitaires et de maintien de la paix. Les données utilisées seront mises à jour tous les deux ans, au lieu de tous les quatre ans. En conséquence, la contribution de l'ONUDI pour 2022-2023 se fonde sur les dernières données vérifiées conformément à l'accord de partage des coûts du Groupe des Nations Unies pour le développement durable à l'appui du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents (IDB.48/10). La contribution de l'ONUDI au titre du partage des coûts pour 2022-2023 devrait s'élever à 2 376 414 dollars par an et constitue 3,07 % de la part du budget du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents faisant l'objet de ce partage. Il est à noter que les résultats que l'ONUDI procure au système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents sont, dans le présent document, pris en compte dans tous les domaines de résultats.

237. Comme le montre le tableau 3, le montant net des prévisions de dépenses (aux taux de 2020-2021) au titre des contributions aux services communs et conjoints a diminué de 754 120 euros avant actualisation des coûts.

238. Les économies, d'un montant de 942 223 euros, proviennent pour la plupart de l'utilisation efficace de services linguistiques et de documentation conjoints et de la poursuite de l'utilisation systématique de formes électroniques de distribution des documents. Un autre montant, de 373 353 euros, provient de l'actualisation des données effectuée pour calculer la contribution de l'ONUDI au système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents, conformément à la décision du Groupe des Nations Unies pour le développement durable.

239. Les économies susmentionnées sont partiellement compensées par l'augmentation du financement par répartition des sommes à verser sur le long terme au titre de l'assurance maladie après la cessation de service (ASHI), qui se chiffre à 243 474 euros et s'explique par la hausse du nombre de retraités de l'ONUDI ; ce montant est calculé sur la base des dépenses réelles engagées en 2020, ainsi que du montant estimatif des dépenses supplémentaires liées aux départs à la retraite prévus durant la période 2021-2022.

240. L'augmentation de 317 981 euros de la contribution de l'ONUDI au titre de la gestion commune des bâtiments et des remboursements effectués au Fonds commun pour le financement des réparations et remplacements importants est due à l'actualisation du taux de partage des coûts, qui est passé de 14,098 % à 14,516 %, ainsi qu'à l'accord conclu par les organisations sises à Vienne et le Gouvernement autrichien d'accroître le montant du Fonds de 3,8 % pour l'entretien des bâtiments vieillissants du CIV.

241. La liste ci-après énumère les éléments et facteurs générateurs de coûts ou les clefs de répartition concernant la contribution de l'ONUDI aux dépenses totales :

- a) Assurance maladie après cessation de service : en fonction du nombre de fonctionnaires retraités ;
- b) Service médical commun (AIEA) : 12,61 % ;
- c) Service conjoint de formation linguistique (ONUV) : en fonction du nombre de fonctionnaires inscrits ;
- d) Gestion commune des bâtiments (contribution de l'ONUDI) : 14,516 % ;
- e) Remboursements au Fonds commun pour le financement des réparations et remplacements importants : 14,516 % du montant total de la part de l'ONU ;
- f) Gestion conjointe des bâtiments (contribution de l'ONUDI) : 37 % ;
- g) Services linguistiques et de documentation (ONUV) : en fonction du volume de travail ;

- h) Services de sûreté et de sécurité (ONUV) : 14,516 % ;
- i) Activités conjointes exécutées avec divers organismes des Nations Unies (selon les formules appliquées par l'ONU) ;
- j) Système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents des Nations Unies (selon les formules appliquées par l'ONU) ;
- k) Services conjoints de communication (ONUV) : 29,9 %.

242. Les ressources requises au titre de chacun des postes de dépenses indirectes, y compris l'actualisation des coûts, sont présentées dans le tableau récapitulatif ci-dessous.

## Coûts indirects

<i>Prévisions pour 2022-2023 (après actualisation des coûts)</i>	
	<i>Budget ordinaire</i>
Service médical commun (AIEA)	570 120
Service conjoint de formation linguistique	62 400
Assurance maladie après la cessation de service	7 353 341
Gestion commune des bâtiments (contribution de l'ONUDI)	6 479 968
Gestion conjointe des bâtiments (contribution de l'ONUDI)	883 980
Remboursements au Fonds pour gros travaux de réparation	789 126
Services de sûreté et de sécurité (ONUV)	4 065 100
Services linguistiques et de documentation conjoints	886 572
Activités conjointes exécutées avec des organismes des Nations Unies	2 333 085
Programme de coordonnateurs résidents des Nations Unies – GNUM	4 172 982
Services conjoints de communication (ONUV)	547 100
<b>Total (dépenses) (montants bruts)</b>	<b>28 143 774</b>
<b>Total (ressources) (montants nets)</b>	<b>28 143 774</b>

243. L'objectif, les résultats escomptés et les produits des services communs et conjoints sont décrits en détail dans les documents relatifs au programme et aux budgets des organisations concernées. Les résultats escomptés des services communs et conjoints de gestion des bâtiments sont présentés dans la section suivante.

## VII. Gestion des bâtiments

244. Aux termes du Protocole d'accord concernant la répartition des services communs au CIV, la Division des bâtiments de l'ONUDI est chargée de gérer et d'administrer l'exploitation, l'entretien et la réparation des éléments du complexe (terrains, bâtiments, installations et équipements) pour le compte des organisations internationales sises au CIV, qui en assurent le financement.

### Gestion efficiente des bâtiments du CIV

#### Ressources nécessaires (en euros)

<i>Postes</i>			<i>Prévisions pour 2022-2023 (après actualisation des coûts)</i>		
<i>Administrateurs</i>	<i>Services généraux</i>	<i>Total</i>	<i>Budget ordinaire</i>	<i>Budget opérationnel</i>	<i>Total</i>
7,00	106,00	113,00	Dépenses de personnel	18 322 900	18 322 900

<i>Postes</i>			<i>Prévisions pour 2022-2023 (après actualisation des coûts)</i>		<i>Total</i>
			<i>Budget ordinaire</i>	<i>Budget opérationnel</i>	
<i>Administrateurs</i>	<i>Services généraux</i>	<i>Total</i>			
		Voyages autorisés	14 300		<b>14 300</b>
		Frais d'exploitation	34 835 700		<b>34 835 700</b>
		Technologies de l'information et des communications	79 800		<b>79 800</b>
		<b>Total (dépenses) (montants bruts)</b>	<b>53 252 700</b>		<b>53 252 700</b>
		Recettes	(53 252 700)		<b>(53 252 700)</b>
		<b>Total (ressources) (montants nets)</b>	<b>0</b>		<b>0</b>

245. Ce programme s'adresse principalement aux quatre organisations internationales sises au CIV, à savoir l'AIEA, l'ONU, l'ONUDI et l'OTICE, dont les effectifs cumulés représentent environ 5 000 personnes, auxquelles s'ajoutent chaque jour quelque 2 500 visiteurs et participants aux conférences.

246. Les dépenses d'exploitation, d'entretien et de réparation des bâtiments et des installations regroupées au CIV augmentent à mesure que le complexe, construit entre 1974 et 1979, vieillit. Les réparations et les travaux d'entretien nécessaires au CIV sont effectués régulièrement pour garantir un fonctionnement sûr et fiable, ainsi que pour respecter les engagements pris envers le Gouvernement autrichien, propriétaire du complexe immobilier de 379 000 mètres carrés.

247. Après plus de quatre décennies d'occupation, il y a une nécessité évidente de mener des programmes de remplacement dans toutes les parties du complexe pour maintenir et renforcer la fiabilité des conditions d'exploitation du CIV. Ce fait a été souligné par l'évaluation des risques récemment réalisée dans l'ensemble des locaux du CIV. Cette composante du programme et des budgets sera utilisée pour maintenir et accroître la qualité des services de gestion des bâtiments, et pour mettre en œuvre des projets innovants capables de répondre aux exigences d'un complexe moderne d'immeubles de bureaux. La pandémie de COVID-19 a en outre eu une incidence sur l'entretien des bâtiments, avec des mesures d'hygiène accrues qui devraient se poursuivre au plus haut niveau pendant le prochain exercice biennal.

248. L'évaluation des risques menée récemment a fait apparaître que d'importantes ressources financières seront nécessaires pour la rénovation du CIV. Cela comprend les travaux d'entretien normaux et d'autres correspondant à des risques à coût élevé recensés, qui seront traités sur une période donnée.

### **Objectif général de la gestion des bâtiments**

249. L'objectif général est d'assurer l'exploitation, l'entretien, la réparation et la modernisation sûrs, fiables et économiques du complexe du CIV et des installations qui lui sont associées, conformément aux codes et normes de construction locaux et à la licence d'exploitation du complexe. La Division des bâtiments assure l'entretien et la mise à jour des installations et des équipements requis par les organisations qui occupent le complexe du CIV.

250. En outre, elle s'attache à assurer un environnement de travail moderne et des installations et équipements de pointe aptes à répondre aux besoins des prochaines années.

251. Outre l'objectif susmentionné, le but est également d'être rentable en utilisant toutes les économies potentielles et en faisant l'usage le meilleur et le plus efficace des ressources disponibles.

252. Les ressources prévues au titre de ce programme comprennent les éléments suivants :



a) La gestion commune des bâtiments : les coûts sont partagés entre les organisations internationales sises au CIV, selon la formule de partage des coûts convenue, en fonction des occupants et de l'utilisation de l'espace. En 2020, l'ONUDI a contribué à hauteur de 14,516 % du coût total ;

b) La gestion conjointe des bâtiments s'inscrit dans le contexte général de l'accord de coopération conclu entre l'ONUV, l'ONUDI, l'AIEA et l'OTICE ;

c) Les projets financés par le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants au CIV sont cofinancés par les organisations internationales sises au CIV et le Gouvernement autrichien (50 % chacun).

## Gestion commune des bâtiments

<i>Prévisions pour 2022-2023 (après actualisation des coûts)</i>	
	<i>Budget ordinaire</i>
Postes permanents	15 667 600
Heures supplémentaires et sursalaire de nuit	386 300
Personnel temporaire (autre que pour les réunions)	899 200
Formation au titre de l'organisation des carrières	84 700
Assurance maladie après la cessation de service	415 100
Voyages en mission	14 300
Location et entretien des locaux	13 172 100
Éclairage, chauffage, énergie et eau	18 087 800
Location et entretien de matériel de bureau	30 000
Location et entretien de véhicules	20 800
Dépenses générales accessoires de fonctionnement	35 400
Autres dépenses générales de fonctionnement	100 000
Imprimerie et reliure	2 000
Fournitures pour les locaux	1 515 000
Fournitures de bureau	40 800
Carburants et lubrifiants	53 000
Actifs	106 000
Fournitures et matériel informatiques	22 300
Actifs informatiques	45 000
Coûts des services de communication	12 500
<b>Total (dépenses) (montants bruts)</b>	<b>50 709 900</b>
Autres contributions au fonctionnement de la Division des bâtiments	(1 196 200)
Contribution des autres organisations sises au CIV au fonctionnement de la Division des bâtiments	(42 326 314)
Contribution de l'ONUDI au fonctionnement de la Division des bâtiments	(7 187 386)
<b>Total (recettes)</b>	<b>(50 709 900)</b>
<b>Total (ressources) (montants nets)</b>	

## Gestion conjointe des bâtiments

<i>Prévisions pour 2022-2023 (après actualisation des coûts)</i>	
	<i>Budget ordinaire</i>
Postes permanents	776 000
Heures supplémentaires et sursalaire de nuit	13 300

Prévisions pour 2022-2023 (après actualisation des coûts)

Budget ordinaire

Personnel temporaire (autre que pour les réunions)	80 700
Location et entretien des locaux	1 594 800
Fournitures pour les locaux	32 200
Actifs	45 800
<b>Total (dépenses) (montants bruts)</b>	<b>2 542 800</b>
Autres contributions au fonctionnement de la Division des bâtiments	(153 800)
Contribution des autres organisations sises au CIV au fonctionnement de la Division des bâtiments	(1 505 020)
Contribution de l'ONUDI au fonctionnement de la Division des bâtiments	(883 980)
<b>Total (recettes)</b>	<b>(2 542 800)</b>
<b>Total (ressources) (montants nets)</b>	

Résultats attendus

Numéro	Résultats	Indicateurs de performance	Moyens de vérification
I	Complexe du CIV sûr et pleinement opérationnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respect des codes, réglementations et normes de construction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Certificats et rapports établis par des institutions techniques habilitées telles que l'Association autrichienne d'inspection technique (TÜV)</li> </ul>
II	Incorporation au CIV de techniques novatrices et nouvelles de dernière génération, ainsi que d'un matériel de pointe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respect des normes les plus récentes et utilisation de techniques de pointe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Certificats et rapports établis par des institutions techniques habilitées telles que la TÜV</li> </ul>
III	Amélioration de l'environnement de travail offert par le CIV au personnel et aux visiteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de commentaires positifs reçus par courriel/appel téléphonique par rapport à celui de commentaires négatifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Absence de réclamation et nombre accru de commentaires positifs</li> </ul>
IV	Services d'un bon rapport coût/efficacité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comparaison des rapports actuels avec les précédents en termes de coût et d'efficacité (temps)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports de la Division des bâtiments</li> </ul>
V	Reconnaissance du rôle moteur de l'ONUDI dans la gestion durable des bâtiments	<ul style="list-style-type: none"> <li>Certification de neutralité climatique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Certificats et rapports établis par des institutions techniques habilitées telles que la TÜV</li> </ul>

Ce que propose la Division des bâtiments

- Passer, pour diverses parties du CIV, plus de 100 contrats d'entretien portant sur le chauffage, la ventilation, la climatisation, l'électricité, les ascenseurs et les services de télécommunication et de téléconférence afin d'en garantir le bon fonctionnement ;
- Prolonger la durée de vie des installations et équipements par un entretien proactif et préventif qui permette de réduire au minimum les pannes de ces installations et équipements ;
- Lancer, élaborer et mettre en œuvre des programmes et des projets de remplacement (actuellement 120 projets) pour actualiser et moderniser l'infrastructure et les conditions de travail au CIV ;
- Restructurer la Division des bâtiments, moderniser des outils de travail tels que la plateforme électronique de traitement des ordres de travaux et les systèmes automatisés de gestion des installations, et redéployer les tâches et les responsabilités pour obtenir des gains d'efficacité et de productivité ;

- Moderniser l'infrastructure du CIV, par exemple, en améliorant la capacité de climatisation et en remplaçant et modernisant la structure de câblage des bâtiments ;
- Réduire la consommation d'éclairage, de chauffage, d'énergie et d'eau ainsi que son coût malgré une durée de fonctionnement plus longue et un confort accru en introduisant des technologies de pointe telles que des éclairages LED, une climatisation à récupération de chaleur et des ascenseurs intelligents ;
- Réduire au minimum les risques liés aux locaux et aux installations techniques du CIV en mettant en œuvre les recommandations issues de l'évaluation des risques liés aux bâtiments ;
- Revoir les contrats d'entretien récurrents en vue d'un nouvel appel d'offres auprès de contractants moins coûteux et/ou d'une externalisation des services ;
- Améliorer l'accessibilité du CIV pour les personnes handicapées ;
- Mettre en œuvre, au CIV, les recommandations issues de l'évaluation des risques et y appliquer les principes relatifs à la sécurité incendie ;
- Améliorer l'environnement de travail offert par le CIV au personnel et aux visiteurs ;
- Mettre en œuvre les mesures d'économie et d'amélioration de l'environnement résultant des projets liés aux initiatives d'écologisation du CIV ;
- Obtenir du Gouvernement autrichien d'importantes ressources financières pour la rénovation du CIV au moyen de négociations s'appuyant sur l'évaluation des risques récemment menée ;
- Transférer certains projets du budget de la Division des bâtiments vers le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants, auquel le Gouvernement autrichien contribue ;
- Maintenir la neutralité énergétique du CIV, atteinte en 2015.

## Ressources spéciales pour l'Afrique

253. Les ressources spéciales pour l'Afrique servent à élaborer, à appuyer et à mettre en œuvre des programmes et des projets nationaux, régionaux et sous-régionaux. Pendant l'exercice 2022-2023, ces ressources seront utilisées, entre autres, pour les activités suivantes :

- Mise en œuvre du programme d'action des Nations Unies pour la DDIA III, compte tenu du Plan d'action pour le développement industriel accéléré de l'Afrique ainsi que de l'Agenda 2063 de l'Union africaine et de son plan décennal de mise en œuvre 2013-2023 ;
- Contribution à l'élaboration de stratégies et de politiques industrielles nationales, sous-régionales et régionales ;
- Élaboration et mise en œuvre de programmes et de projets nationaux, sous-régionaux et régionaux de développement industriel inclusif et durable ;
- Élaboration de PCP, de programmes de pays et de projets répondant aux demandes spécifiques et ciblées des États Membres et/ou des communautés économiques régionales ;
- Contribution à la préparation du prochain cycle des programmes d'action globale des Nations unies en faveur des PMA et formulation, mise en œuvre, suivi et évaluation de la stratégie opérationnelle de l'ONUDI en faveur des PMA pour la période 2022-2030 ;
- Contribution à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation du Programme d'action de Vienne en faveur des pays en développement sans littoral pour la

décennie 2014-2024 ainsi que de la feuille de route des Nations Unies pour l'accélération de la mise en œuvre du Programme ;

- Appui aux activités des instances mondiales et des réunions de groupes d'experts sur des questions intéressant l'Afrique ; et
- Renforcement des capacités institutionnelles et appui aux activités de l'Union africaine, de sa commission, de l'Agence de développement de l'Union africaine-Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique, ainsi que des communautés économiques régionales.

254. On veillera tout particulièrement au bon rapport coût-efficacité, au caractère inclusif et à la viabilité des services fournis par l'ONUDI aux pays africains, ainsi qu'à leur impact sur le développement. Les questions transversales, notamment celles relatives aux femmes, aux jeunes et à l'environnement, seront prises en compte dans le cadre des programmes financés par les ressources spéciales pour l'Afrique.

*Ce que propose l'ONUDI*

255. Pendant la période 2022-2023, l'utilisation des ressources spéciales pour l'Afrique permettra d'obtenir les produits suivants :

- Élaboration et mise en œuvre d'une feuille de route conjointe sur la DDIA III, ainsi que de projets et programmes conjoints ;
- Mise en œuvre et extension de l'initiative des champions de la DDIA III, suivant le plan d'action élaboré et approuvé pour chaque champion ;
- Présentation aux États Membres de l'examen global des programmes et projets de développement industriel inclusif et durable axés sur l'Afrique, menés par l'ensemble des organisations et donateurs internationaux ;
- Élaboration et mise en œuvre de stratégies et de programmes nationaux, régionaux et sous-régionaux tenant compte du contexte de la Zone de libre-échange continentale africaine ;
- Prise en compte accrue d'un développement industriel inclusif et durable dans les plans et budgets de développement nationaux, sous-régionaux et régionaux ;
- Élaboration et mise en œuvre de programmes de partenariat aux niveaux national, régional et sous-régional ;
- Accroissement des ressources affectées à la mise en œuvre de la DDIA III ;
- Élaboration et mise en œuvre d'un Mécanisme panafricain de financement de la préparation de projets industriels ;
- Accroissement de la visibilité et de la pertinence de l'action menée par l'ONUDI en faveur d'un développement industriel inclusif et durable en Afrique ;
- Mise en œuvre de programmes de conseil stratégique, de recherche appliquée et de services d'analyse aux niveaux national et régional ;
- Mise en place de partenariats multipartites, de parcs industriels, de zones économiques spéciales transfrontières et de relations de coopération Sud-Sud, et renforcement de ceux qui existent ;
- Accroissement des capacités productives des pays les moins avancés et des pays en développement sans littoral d'Afrique ;
- Appui aux activités des instances mondiales et des réunions de groupes d'experts sur des questions intéressant l'Afrique, y compris le Sommet de l'Union africaine sur l'industrialisation et la diversification économique ;
- Production et diffusion de supports de connaissances, dont le Rapport/Index industriel africain ;

- Appui accordé à l'Union africaine, en particulier à sa commission, à son comité technique spécialisé sur le commerce, l'industrie et les minerais, aux communautés économiques régionales et à l'Agence de développement de l'Union africaine-Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique pour faciliter et renforcer leurs capacités ;
- Renforcement de la capacité des communautés économiques régionales à mettre en œuvre certains programmes et projets relevant du Plan d'action pour le développement industriel accéléré de l'Afrique, en particulier dans les domaines prioritaires suivants :
  - i) politiques industrielles et orientation des institutions, ii) mise à niveau des capacités de production et d'échange, iii) mobilisation de l'infrastructure et de l'énergie à des fins de développement industriel, iv) ressources humaines pour l'industrie, et v) innovations industrielles, transformation numérique, recherche-développement et développement technologique.

#### *Résultat global*

256. Mise en œuvre de programmes et de projets adaptés aux besoins de l'Afrique en vue d'un développement industriel inclusif et durable par la compétitivité économique, la prospérité partagée grâce à l'industrie et une industrie écologiquement viable.

## **Programme ordinaire de coopération technique**

### **Description générale**

257. La présente section expose les activités qui seront menées au titre du Programme ordinaire de coopération technique et les ressources requises à cet effet. Ce programme vise à rendre plus efficace les activités de développement industriel menées dans le cadre du programme de coopération technique de l'ONUDI et à renforcer la contribution globale de l'Organisation au système des Nations Unies pour le développement dans son ensemble.

258. La mise en œuvre du programme continuera de permettre à l'ONUDI d'axer principalement ses activités sur l'élaboration de politiques et de stratégies propres à appuyer un développement industriel inclusif et durable et la réalisation des ODD, la mise en place d'écosystèmes industriels propices, la création d'entreprises innovantes, inclusives et durables, et l'adoption d'une gestion stratégique efficace axée sur les résultats.

### **Ce que propose l'ONUDI**

259. D'ici à la fin de la période 2022-2023, le Programme ordinaire de coopération technique s'emploiera à fournir les produits suivants :

- Mise en œuvre d'activités préparatoires, y compris l'évaluation des besoins, afin que l'ONUDI puisse élaborer des programmes ou des projets fondés sur ses priorités thématiques et les besoins des pays bénéficiaires ;
- Mise en œuvre d'activités d'amont et d'analyse, y compris de projets menés conjointement avec des établissements de recherche, pour faciliter l'élaboration, par l'ONUDI, de programmes prioritaires et d'initiatives innovantes ;
- Mise en œuvre d'activités de forum mondial, sous forme de séminaires, d'ateliers et de colloques, directement en rapport avec l'élaboration de programmes prioritaires ;
- Contribution aux activités destinées à promouvoir la cohérence de l'action du système des Nations Unies, y compris les PCP et les programmes de pays ;

- Apport de réponses souples aux demandes urgentes de services immédiats de conseil stratégique et technique.

Le Programme insistera en particulier sur les besoins des pays les moins avancés, qu'il aidera à concevoir des programmes de coopération technique et à mobiliser des ressources financières pour leur exécution. Il favorisera également la coopération industrielle internationale, en mettant particulièrement l'accent sur la coopération Sud-Sud et l'intégration des femmes au développement.

### Résultat global

260. Efficacité du programme de coopération technique de l'ONUDI et renforcement de la contribution de l'Organisation au système des Nations Unies pour le développement dans son ensemble.

## Compte spécial des contributions volontaires pour les activités de base

### Description générale

261. Par sa décision IDB.43/Dec.6, au paragraphe i), le Conseil du développement industriel a créé le Compte spécial des contributions volontaires pour les activités de base, destiné à faciliter la réception, la gestion et l'utilisation des contributions volontaires pour les activités de base qui ne peuvent être entièrement financées sur le budget ordinaire. Alors que le montant des contributions versées au Compte spécial s'établit, au 31 décembre 2020, à 71 300 euros, il est proposé, pendant l'exercice 2022-2023, d'utiliser ces fonds pour renforcer les compétences des membres du personnel de l'ONUDI en leur dispensant une formation au titre de l'organisation des carrières.

### Ressources nécessaires (en euros)

<i>Postes</i>			<i>Prévisions pour 2022-2023 (après actualisation des coûts)</i>		
<i>Administrateurs</i>	<i>Services généraux</i>	<i>Total</i>	<i>Budget du Compte spécial des contributions volontaires pour les activités de base</i>		<i>Total</i>
<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	Dépenses de personnel	71 300	<b>71 300</b>
			<b>Total (dépenses) (montants bruts)</b>	<b>71 300</b>	<b>71 300</b>
			Recettes	(71 300)	<b>(71 300)</b>
			<b>Total (ressources) (montants nets)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Ce que propose l'ONUDI

262. Mise en œuvre du programme annuel de formation de l'ONUDI.

### Résultat global

263. Accroissement du niveau, de la productivité et de la viabilité des connaissances spécialisées et des compétences du personnel de l'ONUDI en matière de développement industriel.

### Recettes accessoires

264. Le montant des recettes accessoires pour l'exercice 2022-2023 comprend les intérêts bancaires et les recettes provenant de la vente de publications. Il est estimé à

120 000 euros dans le budget ordinaire et à 100 000 euros dans le budget opérationnel. On en trouvera le détail dans les paragraphes suivants.

### Intérêts bancaires

265. Les prévisions de recettes à ce titre représentent les intérêts qui devraient être versés sur les soldes des comptes du Fonds général, du Fonds de roulement et du compte du budget opérationnel pour le remboursement des dépenses d'appui. Les prévisions du marché mondial des placements et du secteur bancaire montrent que l'ONUDI ne percevra pas d'intérêts significatifs sur les dépôts en euros ni sur d'autres instruments détenus auprès de divers établissements bancaires. En revanche, les dépôts en dollars des États-Unis devraient générer quelque 100 000 euros d'intérêts pendant l'exercice biennal.

### Vente de publications

266. Par ses publications destinées à la vente, l'ONUDI s'efforce de faire connaître dans le monde le rôle qu'elle joue au sein du système des Nations Unies pour toutes les questions de développement industriel durable. Une publication est généralement mise en vente lorsqu'une division qui traite de questions de fond considère qu'elle a produit une étude qui présente un intérêt suffisant pour pouvoir être vendue. Si l'étude a coûté cher en temps de travail (fonctionnaires et consultants), la vente est un moyen non seulement de diffuser les données ou renseignements recueillis, mais aussi de recouvrer une partie au moins des dépenses engagées.

267. L'ONUDI suit généralement un modèle de copublication dans lequel des unités administratives s'associent à des éditeurs commerciaux pour produire, commercialiser et vendre les publications. Les anciennes publications ont été déclarées bien public en 2016 et peuvent être téléchargées gratuitement sur les sites Web de l'ONUDI.

#### *Fonds autorenewable pour les publications destinées à la vente*

268. En 2000-2001, un fonds autorenewable pour les publications destinées à la vente a été créé avec les recettes provenant des ventes de publications et de produits de données réalisées pendant l'exercice biennal. Ce fonds aide à planifier sur le long terme les activités de publication et de statistique.

269. Au cours d'un exercice biennal, la moitié des ventes qui alimentent ce fonds est comptabilisée comme recettes accessoires de façon à maintenir le niveau des ressources escomptées au titre de la contribution des États Membres à la vente de publications. Le Fonds finance les dépenses qui, selon les procédures en vigueur, viennent en déduction des recettes.

270. À moins que les ventes ne connaissent une forte augmentation, à la fin de l'exercice biennal, le solde du Fonds devrait être de 244 786 euros. Le tableau ci-après indique les opérations financières escomptées pour l'exercice biennal :

	Prévisions révisées pour 2020-2021		Prévisions budgétaires pour 2022-2023	
	Fonds autorenewable pour 2020-2021	Recettes accessoires pour 2020-2021	Fonds autorenewable pour 2022-2023	Recettes accessoires pour 2022-2023
540110 Montant brut des ventes	92 741	92 741	120 000	120 000
330000 Solde du Fonds à la fin de l'exercice biennal précédent	263 921		279 725	
530130/ 530150 Intérêts				
<b>Total (recettes)</b>	<b>356 662</b>	<b>92 741</b>	<b>399 725</b>	<b>120,00</b>
610200 Personnel temporaire (autre que pour les réunions)	-		-	
610300 Consultants	65 469		80 000	

		<i>Prévisions révisées pour 2020-2021</i>		<i>Prévisions budgétaires pour 2022-2023</i>	
		<i>Fonds autorenouvelable pour 2020-2021</i>	<i>Recettes accessoires pour 2020-2021</i>	<i>Fonds autorenouvelable pour 2022-2023</i>	<i>Recettes accessoires pour 2022-2023</i>
620100	Voyages	4 000		10 000	
630190	Autres dépenses générales de fonctionnement	-		-	
630310	Impression	7 467		4 000	
	<b>Total (dépenses)</b>	<b>76 936</b>		<b>94 000</b>	
330000	Fonds autorenouvelable pour les publications destinées à la vente	279 725		305 725	

271. Des fonds seront requis pour financer les projets correspondants et l'organisation d'activités spéciales de promotion. Il faudra également mobiliser des ressources pour moderniser le système statistique et le portail de données.



## Annexes

## Annexe A

Tableau 1  
Dépenses et recettes des budgets ordinaire et opérationnel par résultat

(En euros)

Résultat	Budget approuvé de 2020-2021 a/	Accroissement des ressources en 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Actualisation aux prix de 2022-2023	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2022-2023	Pourcentage du budget total		
	1	2	3	4	5	2020-2021	2022-2023	
<b>Dépenses</b>								
1	45 100 891	1 224 254	46 325 145	927 585	47 252 730	24,8 %	25,3 %	
2	28 516 070	44 279	28 560 349	593 085	29 153 434	15,7 %	15,6 %	
3	24 830 647	(893 532)	23 937 115	469 595	24 406 710	13,6 %	13,0 %	
4	21 814 195	894 950	22 709 145	477 535	23 186 680	12,0 %	12,4 %	
5	33 184 114	1 231 300	34 415 414	538 400	34 953 814	18,2 %	18,7 %	
	Coûts indirects	28 513 294	(754 120)	27 759 174	384 600	28 143 774	15,7 %	15,0 %
<b>TOTAL (dépenses) (hors Division des bâtiments)</b>	<b>181 959 211</b>	<b>1 747 131</b>	<b>183 706 342</b>	<b>3 390 800</b>	<b>187 097 142</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	
	Gestion efficiente des bâtiments du CIV							
-	Gestion commune des bâtiments	55 042 900	(5 779 300)	49 263 600	1 446 300	50 709 900	95,3 %	95,2 %
-	Gestion conjointe des bâtiments	2 685 300	(147 500)	2 537 800	5 000	2 542 800	4,7 %	4,8 %
<b>TOTAL (dépenses) (Division des bâtiments)</b>	<b>57 728 200</b>	<b>(5 926 800)</b>	<b>51 801 400</b>	<b>1 451 300</b>	<b>53 252 700</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	
<b>Recettes</b>								
1	607 900	(394 700)	213 200		213 200	11,1 %	4,0 %	
2	607 900	(394 500)	213 400		213 400	11,1 %	4,0 %	
3	607 800	(394 500)	213 300		213 300	11,1 %	4,0 %	
4	607 900	(394 500)	213 400		213 400	11,1 %	4,0 %	
Z1	Recettes accessoires	416 100	4 001 054	4 417 154	4 417 154	7,6 %	83,8 %	
Z2	Économies et gains d'efficacité	942 223	(942 223)			17,2 %		

Résultat	Budget approuvé de 2020-2021 a/	Accroissement des ressources en 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Actualisation aux prix de 2022-2023	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2022-2023	Pourcentage du budget total	
						2020-2021	2022-2023
	1	2	3	4	5	6	7
Z3 Recettes provenant d'autres sources	1 673 545	(1 673 545)				30,6 %	
<b>TOTAL (recettes) (hors Division des bâtiments)</b>	<b>5 463 368</b>	<b>(192 914)</b>	<b>5 270 454</b>		<b>5 270 454</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>
Gestion efficiente des bâtiments du CIV							
- Gestion commune des bâtiments	55 042 900	(5 779 300)	49 263 600	1 446 300	50 709 900	95,3 %	95,2 %
- Gestion conjointe des bâtiments	2 685 300	(147 500)	2 537 800	5 000	2 542 800	4,7 %	4,8 %
<b>TOTAL (recettes) (Division des bâtiments)</b>	<b>57 728 200</b>	<b>(5 926 800)</b>	<b>51 801 400</b>	<b>1 451 300</b>	<b>53 252 700</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL (montants nets)</b>	<b>176 495 843</b>	<b>1 940 045</b>	<b>178 435 888</b>	<b>3 390 800</b>	<b>181 826 688</b>		

Tableau 2  
**Dépenses et recettes des budgets ordinaire et opérationnel par résultat**  
(En euros)

Résultat	Budget approuvé de 2020-2021 a/	Accroissement des ressources en 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Actualisation aux prix de 2022-2023	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2022-2023	Pourcentage du budget total	
						2020-2021	2022-2023
	1	2	3	4	5	6	7
<b>Dépenses</b>							
1 Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des objectifs de développement durable	34 906 096	351 884	35 257 980	794 615	36 052 595	24,2 %	24,4 %
2 Écosystèmes industriels favorables	19 797 800	(531 241)	19 266 559	468 515	19 735 074	13,7 %	13,4 %
3 Entreprises innovantes, inclusives et durables	16 743 522	(451 352)	16 292 170	387 465	16 679 635	11,6 %	11,3 %
4 Gestion stratégique efficace axée sur les résultats	16 264 285	625 560	16 889 845	462 305	17 352 150	11,3 %	11,8 %
5 Excellence des services et des opérations de l'Organisation	27 866 814	1 231 300	29 098 114	453 100	29 551 214	19,3 %	20,0 %
Coûts indirects	28 513 294	(754 120)	27 759 174	384 600	28 143 774	19,8 %	19,1 %
<b>TOTAL (dépenses) (hors Division des bâtiments)</b>	<b>144 091 811</b>	<b>472 031</b>	<b>144 563 842</b>	<b>2 950 600</b>	<b>147 514 442</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>
Gestion efficiente des bâtiments du CIV							
Gestion commune des bâtiments	55 042 900	(5 779 300)	49 263 600	1 446 300	50 709 900	95,3 %	95,2 %
Gestion conjointe des bâtiments	2 685 300	(147 500)	2 537 800	5 000	2 542 800	4,7 %	4,8 %
<b>TOTAL (dépenses) (Division des bâtiments)</b>	<b>57 728 200</b>	<b>(5 926 800)</b>	<b>51 801 400</b>	<b>1 451 300</b>	<b>53 252 700</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Résultat	Budget approuvé de 2020-2021 a/	Accroissement des ressources en 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Actualisation aux prix de 2022-2023	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2022-2023	Pourcentage du budget total		
		1	2		3	4	5	6
<b>Recettes</b>								
1	Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des objectifs de développement durable	607 900	(394 700)	213 200		213 200	11,8 %	6,1 %
2	Écosystèmes industriels favorables	607 900	(394 500)	213 400		213 400	11,8 %	6,1 %
3	Entreprises innovantes, inclusives et durables	607 800	(394 500)	213 300		213 300	11,8 %	6,1 %
4	Gestion stratégique efficace axée sur les résultats	607 900	(394 500)	213 400		213 400	11,8 %	6,1 %
Z1	Recettes accessoires	120 000	2 500 000	2 620 000		2 620 000	2,3 %	75,4 %
Z2	Économies et gains d'efficacité	942 223	(942 223)				18,2 %	
Z3	Recettes provenant d'autres sources	1 673 545	(1 673 545)				32,4 %	
<b>TOTAL (recettes) (hors Division des bâtiments)</b>		<b>5 167 268</b>	<b>(1 693 968)</b>	<b>3 473 300</b>		<b>3 473 300</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>
Gestion efficiente des bâtiments du CIV								
	Gestion commune des bâtiments	55 042 900	(5 779 300)	49 263 600	1 446 300	50 709 900	95,3 %	95,2 %
	Gestion conjointe des bâtiments	2 685 300	(147 500)	2 537 800	5 000	2 542 800	4,7 %	4,8 %
<b>TOTAL (recettes) (Division des bâtiments)</b>		<b>57 728 200</b>	<b>(5 926 800,0)</b>	<b>51 801 400</b>	<b>1 451 300</b>	<b>53 252 700</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL (montants nets)</b>		<b>138 924 543</b>	<b>2 165 999</b>	<b>141 090 542</b>	<b>2 950 600</b>	<b>144 041 142</b>		

Tableau 3  
**Dépenses et recettes du budget opérationnel par résultat**  
(En euros)

Résultat	Budget approuvé de 2020-2021 a/	Accroissement des ressources en 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Actualisation aux prix de 2022-2023	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2022-2023	Pourcentage du budget total		
		1	2		3	4	5	6
<b>Dépenses</b>								
1	Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des objectifs de développement durable	10 194 795	872 370	11 067 165	132 970	11 200 135	26,9 %	28,3 %
2	Écosystèmes industriels favorables	8 718 270	575 520	9 293 790	124 570	9 418 360	23,0 %	23,8 %
3	Entreprises innovantes, inclusives et durables	8 087 125	(442 180)	7 644 945	82 130	7 727 075	21,4 %	19,5 %

Résultat	Budget approuvé de 2020-2021 a/	Accroissement des ressources en 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2020-2021	Actualisation aux prix de 2022-2023	Ressources nécessaires pour 2022-2023 aux prix de 2022-2023	Pourcentage du budget total	
						2020-2021	2022-2023
	1	2	3	4	5	6	7
4 Gestion stratégique efficace axée sur les résultats	5 549 910	269 390	5 819 300	15 230	5 834 530	14,7 %	14,7 %
5 Excellence des services et des opérations de l'Organisation	5 317 300		5 317 300	85 300	5 402 600	14,0 %	13,6 %
<b>TOTAL (dépenses) (hors Division des bâtiments)</b>	<b>37 867 400</b>	<b>1 275 100</b>	<b>39 142 500</b>	<b>440 200</b>	<b>39 582 700</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>
Recettes							
Z1 Recettes accessoires	296 100	1 501 054	1 797 154		1 797 154	100,0 %	100,0 %
<b>TOTAL (recettes) (hors Division des bâtiments)</b>	<b>296 100</b>	<b>1 501 054</b>	<b>1 797 154</b>		<b>1 797 154</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL (montants nets)</b>	<b>37 571 300</b>	<b>(225 954)</b>	<b>37 345 346</b>	<b>440 200</b>	<b>37 785 546</b>		

## Annexe B

Tableau 1

## Budgets ordinaire et opérationnel : ventilation des dépenses et des recettes par résultat et principal objet de dépense aux prix de 2020-2021

(En euros)

Résultat	Dépenses de personnel		Voyages autorisés		Frais d'exploitation		Technologies de l'information et des communications		Programme ordinaire de coopération technique et Ressources spéciales pour l'Afrique		Total des dépenses		Recettes		Montant net	
	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023
	1 Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des objectifs de développement durable	33 619 307	34 631 977	1 974 330	1 946 970	6 057 920	6 277 420	340 845	341 845	3 108 489	3 126 933	45 100 891	46 325 145	(607 900)	(213 200)	44 492 991
2 Écosystèmes industriels favorables	23 144 073	22 948 688	800 210	1 040 630	1 305 083	1 283 883	158 215	160 215	3 108 489	3 126 933	28 516 070	28 560 349	(607 900)	(213 400)	27 908 170	28 346 949
3 Entreprises innovantes, inclusives et durables	19 242 895	18 686 230	1 129 460	710 000	1 202 961	1 180 311	146 840	148 840	3 108 491	3 211 734	24 830 647	23 937 115	(607 800)	(213 300)	24 222 847	23 723 815
4 Gestion stratégique efficace axée sur les résultats	19 185 325	19 989 745	611 900	666 780	1 796 070	1 805 720	220 900	246 900			21 814 195	22 709 145	(607 900)	(213 400)	21 206 295	22 495 745
5 Excellence des services et des opérations de l'Organisation	26 452 555	26 664 555	142 159	128 059	816 000	815 300	5 773 400	6 807 500			33 184 114	34 415 414			33 184 114	34 415 414
Coûts indirects	7 564 587	7 808 061			20 401 607	19 404 013	547 100	547 100			28 513 294	27 759 174			28 513 294	27 759 174
Recettes accessoires													(3 031 868)	(4 417 154)	(3 031 868)	(4 417 154)
<b>TOTAL (hors Division des bâtiments)</b>	<b>129 208 742</b>	<b>130 729 256</b>	<b>4 658 059</b>	<b>4 492 439</b>	<b>31 579 641</b>	<b>30 766 647</b>	<b>7 187 300</b>	<b>8 252 400</b>	<b>9 325 469</b>	<b>9 465 600</b>	<b>181 959 211</b>	<b>183 706 342</b>	<b>(5 463 368)</b>	<b>(5 270 454)</b>	<b>176 495 843</b>	<b>178 435 888</b>

Résultat	Dépenses de personnel		Voyages autorisés		Frais d'exploitation		Technologies de l'information et des communications		Programme ordinaire de coopération technique et Ressources spéciales pour l'Afrique		Total des dépenses		Recettes		Montant net	
	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023
	Gestion efficiente des bâtiments du CIV															
Gestion commune des bâtiments	16 982 100	16 446 200	26 700	14 000	37 895 800	32 725 100	138 300	78 300			55 042 900	49 263 600	(55 042 900)	(49 263 600)		
Gestion conjointe des bâtiments	865 000	865 000			1 820 300	1 672 800					2 685 300	2 537 800	(2 685 300)	(2 537 800)		
<b>TOTAL (Division des bâtiments)</b>	<b>17 847 100</b>	<b>17 311 200</b>	<b>26 700</b>	<b>14 000</b>	<b>39 716 100</b>	<b>34 397 900</b>	<b>138 300</b>	<b>78 300</b>			<b>57 728 200</b>	<b>51 801 400</b>	<b>(57 728 200)</b>	<b>(51 801 400)</b>		

Tableau 2

**Budget ordinaire : ventilation des dépenses et des recettes par résultat et principal objet de dépense aux prix de 2020-2021**

(En euros)

Résultat	Dépenses de personnel		Voyages autorisés		Frais d'exploitation		Technologies de l'information et des communications		Programme ordinaire de coopération technique et Ressources spéciales pour l'Afrique		Total des dépenses		Recettes		Montant net	
	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023
	1 Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des objectifs de développement durable	24 472 932	24 847 472	1 119 110	857 510	5 864 720	6 084 220	340 845	341 845	3 108 489	3 126 933	34 906 096	35 257 980	(607 900)	(213 200)	34 298 196
2 Écosystèmes industriels favorables	15 027 893	14 583 308	242 920	157 020	1 260 283	1 239 083	158 215	160 215	3 108 489	3 126 933	19 797 800	19 266 559	(607 900)	(213 400)	19 189 900	19 053 159
3 Entreprises innovantes, inclusives et durables	12 070 360	11 619 215	226 670	143 870	1 191 161	1 168 511	146 840	148 840	3 108 491	3 211 734	16 743 522	16 292 170	(607 800)	(213 300)	16 135 722	16 078 870

Résultat	Dépenses de personnel		Voyages autorisés		Frais d'exploitation		Technologies de l'information et des communications		Programme ordinaire de coopération technique et Ressources spéciales pour l'Afrique		Total des dépenses		Recettes		Montant net	
	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023	2020-2021	2022-2023
	4 Gestion stratégique efficace axée sur les résultats	13 788 715	14 419 545	458 600	417 680	1 796 070	1 805 720	220 900	246 900			16 264 285	16 889 845	(607 900)	(213 400)	15 656 385
5 Excellence des services et des opérations de l'Organisation	21 135 255	21 347 255	142 159	128 059	816 000	815 300	5 773 400	6 807 500			27 866 814	29 098 114			27 866 814	29 098 114
Coûts indirects	7 564 587	7 808 061			20 401 607	19 404 013	547 100	547 100			28 513 294	27 759 174			28 513 294	27 759 174
Recettes accessoires													(2 735 768)	(2 620 000)	(2 735 768)	(2 620 000)
<b>TOTAL (hors Division des bâtiments)</b>	<b>94 059 742</b>	<b>94 624 856</b>	<b>2 189 459</b>	<b>1 704 139</b>	<b>31 329 841</b>	<b>30 516 847</b>	<b>7 187 300</b>	<b>8 252 400</b>	<b>9 325 469</b>	<b>9 465 600</b>	<b>144 091 811</b>	<b>144 563 842</b>	<b>(5 167 268)</b>	<b>(3 473 300)</b>	<b>138 924 543</b>	<b>141 090 542</b>
Gestion efficiente des bâtiments du CIV																
Gestion commune des bâtiments	16 982 100	16 446 200	26 700	14 000	37 895 800	32 725 100	138 300	78 300			55 042 900	49 263 600	(55 042 900)	(49 263 600)		
Gestion conjointe des bâtiments	865 000	865 000			1 820 300	1 672 800					2 685 300	2 537 800	(2 685 300)	(2 537 800)		
<b>TOTAL (Division des bâtiments)</b>	<b>17 847 100</b>	<b>17 311 200</b>	<b>26 700</b>	<b>14 000</b>	<b>39 716 100</b>	<b>34 397 900</b>	<b>138 300</b>	<b>78 300</b>			<b>57 728 200</b>	<b>51 801 400</b>	<b>(57 728 200)</b>	<b>(51 801 400)</b>		

Tableau 3

**Budget opérationnel : ventilation des dépenses et des recettes par résultat et principal objet de dépense aux prix de 2020-2021**

(En euros)

Résultat	<i>Dépenses de personnel</i>		<i>Voyages autorisés</i>		<i>Frais d'exploitation</i>		<i>Technologies de l'information et des communications</i>		<i>Programme ordinaire de coopération technique et Ressources spéciales pour l'Afrique</i>		<i>Total des dépenses</i>		<i>Recettes</i>		<i>Montant net</i>	
	<i>2020-2021</i>	<i>2022-2023</i>	<i>2020-2021</i>	<i>2022-2023</i>	<i>2020-2021</i>	<i>2022-2023</i>	<i>2020-2021</i>	<i>2022-2023</i>	<i>2020-2021</i>	<i>2022-2023</i>	<i>2020-2021</i>	<i>2022-2023</i>	<i>2020-2021</i>	<i>2022-2023</i>	<i>2020-2021</i>	<i>2022-2023</i>
	1 Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des objectifs de développement durable	9 146 375	9 784 505	855 220	1 089 460	193 200	193 200					10 194 795	11 067 165			10 194 795
2 Écosystèmes industriels favorables	8 116 180	8 365 380	557 290	883 610	44 800	44 800					8 718 270	9 293 790			8 718 270	9 293 790
3 Entreprises innovantes, inclusives et durables	7 172 535	7 067 015	902 790	566 130	11 800	11 800					8 087 125	7 644 945			8 087 125	7 644 945
4 Gestion stratégique efficace axée sur les résultats	5 396 610	5 570 200	153 300	249 100							5 549 910	5 819 300			5 549 910	5 819 300
5 Excellence des services et des opérations de l'Organisation	5 317 300	5 317 300									5 317 300	5 317 300			5 317 300	5 317 300
Recettes accessoires													(296 100)	(1 797 154)	(296 100)	(1 797 154)
<b>TOTAL (hors Division des bâtiments)</b>	<b>35 149 000</b>	<b>36 104 400</b>	<b>2 468 600</b>	<b>2 788 300</b>	<b>249 800</b>	<b>249 800</b>					<b>37 867 400</b>	<b>39 142 500</b>	<b>(296 100)</b>	<b>(1 797 154)</b>	<b>37 571 300</b>	<b>37 345 346</b>



## Annexe C

## Effectifs par résultat

Résultat	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur			Services généraux		
	Budget ordinaire	Budget opérationnel	Total	Budget ordinaire	Budget opérationnel	Total
1 Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des objectifs de développement durable	59,05	28,85	<b>87,90</b>	54,05	16,75	<b>70,80</b>
2 Écosystèmes industriels favorables	40,20	23,20	<b>63,40</b>	25,75	13,90	<b>39,65</b>
3 Entreprises innovantes, inclusives et durables	31,40	19,85	<b>51,25</b>	23,00	12,40	<b>35,40</b>
4 Gestion stratégique efficace axée sur les résultats	32,35	20,10	<b>52,45</b>	39,20	8,95	<b>48,15</b>
5 Excellence des services et des opérations de l'Organisation	41,00	7,00	<b>48,00</b>	61,00	21,00	<b>82,00</b>
<b>TOTAL (hors Division des bâtiments)</b>	<b>204,00</b>	<b>99,00</b>	<b>303,00</b>	<b>203,00</b>	<b>73,00</b>	<b>276,00</b>
Gestion efficiente des bâtiments du CIV	7,00		<b>7,00</b>	106,00		<b>106,00</b>
<b>TOTAL (Division des bâtiments)</b>	<b>7,00</b>		<b>7,00</b>	<b>106,00</b>		<b>106,00</b>