



**Nations Unies**

**Fonds des Nations Unies pour l'enfance**

# **Rapport financier et états financiers audités**

**de l'exercice clos le 31 décembre 2023**

**et**

# **Rapport du Comité des commissaires aux comptes**

**Assemblée générale**

**Documents officiels**

**Soixante-dix-neuvième session**

**Supplément n° 5C**





**Fonds des Nations Unies pour l'enfance**

**Rapport financier et états  
financiers audités**

**de l'exercice clos le 31 décembre 2023**

**et**

**Rapport du Comité  
des commissaires aux comptes**



Nations Unies • New York, 2024

*Note*

Les cotes des documents de l'Organisation des Nations Unies se composent de lettres et de chiffres. La simple mention d'une cote renvoie à un document de l'Organisation.

## Table des matières

| <i>Chapitre</i>                                                                                                             | <i>Page</i> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Lettres d'envoi . . . . .                                                                                                   | 5           |
| I. Rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers : opinion des commissaires aux comptes . . . . . | 7           |
| II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes . . . . .                                                       | 10          |
| Résumé . . . . .                                                                                                            | 10          |
| A. Mandat, étendue de l'audit et méthode . . . . .                                                                          | 13          |
| B. Constatations et recommandations . . . . .                                                                               | 14          |
| 1. Suite donnée aux recommandations antérieures . . . . .                                                                   | 14          |
| 2. Aperçu de la situation financière . . . . .                                                                              | 15          |
| 3. Gestion des subventions et du budget . . . . .                                                                           | 18          |
| 4. Contributions volontaires . . . . .                                                                                      | 21          |
| 5. Recouvrement des coûts . . . . .                                                                                         | 22          |
| 6. Partenaires de réalisation . . . . .                                                                                     | 23          |
| 7. Ressources humaines . . . . .                                                                                            | 26          |
| 8. Immobilisations corporelles . . . . .                                                                                    | 31          |
| 9. Gestion des urgences . . . . .                                                                                           | 33          |
| 10. Gestion des données de base . . . . .                                                                                   | 35          |
| 11. Informatique et communications . . . . .                                                                                | 37          |
| C. Informations communiquées par la direction. . . . .                                                                      | 38          |
| 1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens . . . . .                                     | 38          |
| 2. Versements à titre gracieux. . . . .                                                                                     | 39          |
| 3. Cas de fraude ou de présomption de fraude. . . . .                                                                       | 39          |
| D. Remerciements . . . . .                                                                                                  | 40          |
| Annexe                                                                                                                      |             |
| État d'application des recommandations jusqu'à l'exercice clos le 31 décembre 2022. . .                                     | 41          |
| III. Certification des états financiers . . . . .                                                                           | 63          |
| Déclaration relative au contrôle interne pour 2023 . . . . .                                                                | 64          |
| IV. Aperçu de la situation financière . . . . .                                                                             | 69          |

---

|      |                                                                                                          |     |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| V.   | États financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 .....                                          | 95  |
| I.   | État de la situation financière au 31 décembre .....                                                     | 95  |
| II.  | État de la performance financière pour l'exercice clos le 31 décembre .....                              | 96  |
| III. | État des variations de l'actif net pour l'exercice clos le 31 décembre .....                             | 97  |
| IV.  | État des flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 décembre .....                                    | 98  |
| V.   | État comparatif des montants budgétés et des montants réels pour l'exercice clos le<br>31 décembre ..... | 100 |
|      | Notes relatives aux états financiers de 2023 .....                                                       | 101 |

---

## Lettres d'envoi

### **Lettre datée du 13 mai 2024, adressée au Secrétaire exécutif du Comité des commissaires aux comptes par la Directrice générale du Fonds des Nations Unies pour l'enfance**

Conformément à l'article 13.3 du Règlement financier du Fonds des Nations Unies pour l'enfance, j'ai l'honneur de vous soumettre le rapport et les états financiers du Fonds pour 2023, établis et certifiés par le Contrôleur.

Des copies de ces états financiers sont également communiquées au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

La Directrice exécutive  
(*Signé*) Catherine M. **Russell**

---

**Lettre datée du 24 juillet 2024, adressée au Président  
de l'Assemblée générale par le Président du Comité  
des commissaires aux comptes**

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint le rapport du Comité des commissaires aux comptes ainsi que le rapport financier et les états financiers audités du Fonds des Nations Unies pour l'enfance pour l'exercice clos le 31 décembre 2023.

L'Auditeur général de la Cour des comptes  
de la République populaire de Chine,  
Président du Comité des commissaires aux comptes  
(Signé) Hou **Kai**

## Chapitre I

### **Rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers : opinion des commissaires aux comptes**

#### **Opinion des commissaires aux comptes**

Nous avons effectué l'audit des états financiers du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), qui comprennent l'état de la situation financière (état I) au 31 décembre 2023, l'état de la performance financière (état II), l'état des variations de l'actif net (état III), l'état des flux de trésorerie (état IV) et l'état comparatif des montants budgétés et des montants réels (état V), ainsi que les notes relatives aux états financiers, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'UNICEF au 31 décembre 2023, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales du secteur public (normes IPSAS).

#### **Fondement de l'opinion**

Nous avons effectué notre audit conformément aux Normes internationales d'audit (ISA) et aux Normes internationales des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont décrites dans la section « Responsabilités des commissaires aux comptes à l'égard de l'audit des états financiers ». Nous sommes indépendants de l'UNICEF conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

#### **Informations autres que les états financiers et le rapport de l'auditeur sur ces états**

La responsabilité des autres informations incombe à la Directrice générale de l'UNICEF. Les autres informations se composent du rapport financier pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 (chap. IV), mais ne comprennent pas les états financiers et le rapport des commissaires aux comptes sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit des états financiers, notre obligation consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que nous avons acquise lors de l'audit, ou encore si les autres informations semblent comporter une anomalie significative. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

#### **Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers**

La Directrice exécutive est responsable de la préparation et de la présentation fidèle d'états financiers conformément aux normes IPSAS, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états

financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la Directrice générale qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'UNICEF à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions se rapportant à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la Directrice générale a l'intention de liquider l'UNICEF ou de cesser son activité, ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'UNICEF.

### **Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers**

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

a) nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

b) nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'UNICEF ;

c) nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Directrice générale, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;

d) nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la Directrice générale du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'UNICEF à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la

date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'UNICEF à cesser son exploitation ;

e) nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et les événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

### **Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires**

À notre avis, les opérations comptables de l'UNICEF qui ont été portées à notre connaissance ou que nous avons examinées par sondage dans le cadre de notre audit ont été, dans tous leurs aspects significatifs, conformes aux Règlement financier et règles de gestion financière de l'UNICEF et aux autorisations de l'organe délibérant.

Conformément à l'article VII du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, nous avons également établi un rapport détaillé sur notre audit de l'UNICEF.

L'Auditeur général de la Cour des comptes  
de la République populaire de Chine,  
Président du Comité des commissaires aux comptes  
(Signé) Hou **Kai**

La Contrôleuse générale par intérim  
de la République du Chili  
(Auditrice principale)  
(Signé) Dorothy **Pérez Gutiérrez**

Le Premier président  
de la Cour des comptes de la France  
(Signé) Pierre **Moscovici**

Le 24 juillet 2024

## Chapitre II

### Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

#### *Résumé*

Le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) a été créé par l'Assemblée générale des Nations Unies le 11 décembre 1946, initialement sous le nom de Fonds international de secours à l'enfance des Nations Unies, afin de répondre aux besoins les plus immédiats des enfants. En 1950, son mandat a été élargi pour répondre aux besoins à long terme des enfants et des femmes des pays en développement partout dans le monde. L'UNICEF a intégré l'Organisation des Nations Unies en 1953. Compte tenu de son nouveau mandat, son nom a été raccourci en Fonds des Nations Unies pour l'enfance. La mission principale de l'UNICEF est de protéger les droits des enfants, de contribuer à satisfaire leurs besoins fondamentaux et d'accroître leurs chances de réaliser pleinement leur potentiel.

Le Comité des commissaires aux comptes a audité les états financiers et contrôlé la gestion de l'UNICEF pour l'exercice clos le 31 décembre 2023. L'audit intermédiaire a été réalisé au siège de l'UNICEF à New York du 2 octobre au 26 novembre 2023, à la Division des technologies de l'information et de la communication de l'UNICEF à Valence du 13 au 17 novembre 2023, et au Bureau régional pour l'Asie du Sud au Népal, au bureau de pays en Inde et au bureau de pays à Sri Lanka du 20 novembre au 15 décembre 2023. Les audits de la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé de l'UNICEF et du Centre mondial de services partagés de l'UNICEF ont été réalisés respectivement à Genève du 29 janvier au 16 février 2024 et à Budapest du 29 janvier au 23 février 2024. L'audit final des états financiers a été réalisé à New York du 8 avril au 10 mai 2024.

#### **Étendue de l'audit**

Le présent rapport traite de questions que le Comité estime devoir porter à l'attention de l'Assemblée générale et qui ont fait l'objet d'entretiens avec l'administration de l'UNICEF, aux vues de laquelle il est fait la place qu'il convient.

Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers donnaient une image fidèle de la situation financière de l'UNICEF au 31 décembre 2023 ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales du secteur public (normes IPSAS). Il a été procédé à un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne, ainsi qu'à des contrôles par sondage des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure que le Comité a jugée nécessaire pour se faire une opinion sur les états financiers.

Le Comité a également examiné la gestion de l'UNICEF en application de l'article 7.5 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU, selon lequel le Comité peut faire des observations sur l'efficacité des procédures financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers internes et, en général, sur l'administration et la gestion des activités.

Le Comité a en outre examiné les mesures prises par le Fonds pour donner suite aux recommandations formulées antérieurement.

## Opinion du Comité des commissaires aux comptes

Le Comité considère que les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'UNICEF au 31 décembre 2023, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes IPSAS.

## Conclusion générale

Le Comité n'a pas relevé d'erreur, d'omission ni d'inexactitude significative lors de l'examen des documents comptables de la Caisse pour l'exercice clos le 31 décembre 2023. Il a toutefois constaté que des progrès pouvaient être réalisés dans les domaines suivants : gestion des subventions et du budget, contributions volontaires, recouvrement des coûts, partenaires de réalisation, gestion des urgences, immobilisations corporelles, ressources humaines, gestion des données de base et informatique et communications.

## Principales constatations

### *Budget des subventions*

L'examen des fonds classés comme subventions dans le système virtuel intégré d'information (VISION) a révélé que le montant de plusieurs subventions avait dépassé les budgets approuvés et apparaissait comme négatif.

### *Allocations au titre de la réserve des 7 %*

Le respect de la politique et des lignes directrices relatives aux allocations au titre de la réserve des 7 % a été examiné afin de déterminer si seuls les programmes de pays recevaient ce type de financement pour leurs programmes et si les dépenses de personnel étaient bel et bien exclues des demandes, qui ne pouvaient inclure que des montants raisonnables au titre des services de conseil. Il a été constaté que ces fonds étaient également distribués aux bureaux régionaux et au siège, et que certaines subventions servaient à financer à 50 % ou plus des dépenses de personnel.

### *Outils informatiques de gestion des partenariats*

L'examen des droits d'accès des utilisateurs de la plateforme eTools, qui consigne la création et la modification des points d'action résultant des activités d'assurance, a permis de constater que tous les utilisateurs se voyaient attribuer par défaut le rôle d'« utilisateur UNICEF », ce qui leur permettait de créer, de classer et de clôturer leurs propres points d'action sur la plateforme. Il a également été observé que, dans 42 % des cas, les points d'action étaient créés et clôturés par le même utilisateur, ce qui était contraire au principe de séparation des tâches.

En ce qui concerne la planification automatisée des activités d'assurance exigée par les règlements applicables, il a été observé que les visites programmatiques qui auraient dû être programmées n'étaient pas enregistrées dans le système et qu'un nombre important d'activités d'assurance planifiées n'apparaissait pas dans eTools.

### *Postes vacants*

L'examen des vacances de poste au siège de l'UNICEF à New York a montré que 71 postes étaient vacants depuis plus de 24 mois, malgré les règles en vigueur, selon lesquelles il était nécessaire de procéder à un examen des ressources existantes afin de mettre en évidence les fonctions superflues, en particulier celles inoccupées depuis plus de deux ans.

## Principales recommandations

Sur la base de ses constatations, le Comité recommande que l'UNICEF :

### *Budget des subventions*

a) Règle sans délai la question des subventions anciennes dont il a été établi que le montant disponible présente un solde négatif en examinant les transactions y afférentes et en procédant aux ajustements nécessaires ;

b) Applique une procédure de suivi au siège afin que les montants budgétaires négatifs associés aux subventions financièrement clôturées soient systématiquement examinés et qu'il y soit remédié sans délai afin de vérifier l'absence d'écarts substantiels après la clôture ;

### *Allocations au titre de la réserve des 7 %*

c) Mette à jour sa politique budgétaire et les directives qui s'y rapportent afin qu'y figurent les conditions requises pour bénéficier d'une allocation au titre de la réserve des 7 %, le pourcentage maximal de répartition autorisé entre les bureaux et les cas pouvant donner lieu à une dérogation pour autant qu'elle soit dûment justifiée ;

d) Alloue les subventions au titre de la réserve des 7 % conformément à la politique applicable afin d'éviter que la réserve serve au financement de catégories de dépenses non autorisées ;

### *Outils informatiques de gestion des partenariats*

e) Supprime du système eTools la catégorie « All other roles » (autres rôles), qui est un héritage du passé et ne devrait plus être attribuée aux utilisateurs ;

f) Veille à bien séparer les tâches pour les points d'action hautement prioritaires résultant des vérifications ponctuelles et des audits spéciaux dans la plateforme eTools ;

g) Tire parti de ses outils informatiques pour planifier et programmer les exigences minimales en matière d'assurance définies dans les politiques et directives de l'UNICEF et assure une répartition équitable de la charge de travail tout au long de l'année ;

### *Postes vacants*

h) Passe en revue chaque année les postes vacants depuis plus de 24 mois pour repérer ceux qui ne sont pas nécessaires et les supprimer le cas échéant, et procède à des ajustements en fonction des besoins en personnel courants de l'entité afin d'assurer une gestion efficace et rationnelle des ressources de l'UNICEF.

## Suite donnée aux recommandations antérieures

Le Comité a noté que sur les 33 recommandations qui n'avaient pas été appliquées au 31 décembre 2022, 24 (73 %) avaient été intégralement appliquées et 9 (27 %) étaient en cours d'application.

**Chiffres clés**

|                                   |                               |
|-----------------------------------|-------------------------------|
| <b>17 640</b>                     | Membres du personnel          |
| <b>8,93 milliards de dollars</b>  | Produits                      |
| <b>8,88 milliards de dollars</b>  | Charges et gains nets         |
| <b>0,05 milliard de dollars</b>   | Excédent pour l'exercice      |
| <b>17,38 milliards de dollars</b> | Actif                         |
| <b>4,59 milliards de dollars</b>  | Passif                        |
| <b>12,79 milliards de dollars</b> | Excédents cumulés et réserves |

**A. Mandat, étendue de l'audit et méthode**

1. Le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) a été créé par l'Assemblée générale des Nations Unies le 11 décembre 1946, initialement sous le nom de Fonds international de secours à l'enfance des Nations Unies, afin de répondre aux besoins les plus immédiats des enfants. En 1950, son mandat a été élargi pour répondre aux besoins à long terme des enfants et des femmes des pays en développement partout dans le monde. L'UNICEF a intégré l'Organisation des Nations Unies en 1953. Compte tenu de son nouveau mandat, son nom a été raccourci en Fonds des Nations Unies pour l'enfance, mais l'acronyme d'origine a été conservé. La mission principale de l'UNICEF est de protéger les droits des enfants, de contribuer à satisfaire leurs besoins fondamentaux et d'accroître leurs chances de réaliser pleinement leur potentiel. Les programmes de l'UNICEF sont notamment consacrés à la survie et au développement du jeune enfant, à l'éducation de base et à l'égalité des genres, à la lutte contre le VIH/sida, à la protection de l'enfance contre la violence, l'exploitation et la maltraitance, aux activités de mobilisation et aux partenariats en faveur des droits de l'enfant et à l'action humanitaire.

2. Le Comité des commissaires aux comptes a conduit son audit en application de la résolution 74 (I) de l'Assemblée générale, en date du 7 décembre 1946, et conformément à l'article VII et à l'annexe du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU ainsi qu'aux Normes internationales d'audit et aux Normes internationales des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques. Ces normes exigent que le Comité se conforme aux règles déontologiques et organise et exécute ses contrôles de façon à acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives.

3. Le contrôle avait pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers donnaient une image fidèle de la situation financière de l'UNICEF au 31 décembre 2023 ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales du secteur public (normes IPSAS). Il s'agissait notamment de savoir si les charges figurant dans les états financiers avaient été engagées aux fins approuvées par les organes directeurs et si les produits et les charges avaient été convenablement classés et comptabilisés, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'ONU.

4. Il a été procédé à un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne, ainsi qu'à des contrôles par sondage des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure que le Comité a jugée nécessaire pour se faire une opinion sur les états financiers.

5. De plus, le Comité a examiné la gestion de l'UNICEF en application de l'article 7.5 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, selon lequel il peut faire des observations sur l'efficacité des procédures financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers internes et, en général, sur l'administration et la gestion des activités du Fonds.

6. Le présent rapport traite de questions que le Comité estime devoir porter à l'attention de l'Assemblée générale. Les observations et conclusions qui y sont formulées ont fait l'objet d'une discussion avec la direction de l'UNICEF, aux vues de laquelle il est fait la place qu'il convient.

## B. Constatations et recommandations

### 1. Suite donnée aux recommandations antérieures

7. Le Comité a noté que sur les 33 recommandations qui n'avaient pas été appliquées au 31 décembre 2022, 24 (73 %) avaient été intégralement appliquées et 9 (27 %) étaient en cours d'application (voir le tableau II.1).

Tableau II.1  
État d'application de recommandations, par rapport

| Rapport et exercice sur lequel porte l'audit   | Recommandations restant à appliquer au 31 décembre 2022 | Recommandations appliquées | Recommandations en cours d'application | Recommandations non appliquées | Recommandations devenues caduques | Recommandations restant à appliquer au 31 décembre 2023 |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------|
| <a href="#">A/75/5/Add.3</a> , chap. II (2019) | 1                                                       | 1                          | —                                      | —                              | —                                 | —                                                       |
| <a href="#">A/77/5/Add.3</a> , chap. II (2021) | 2                                                       | 2                          | —                                      | —                              | —                                 | —                                                       |
| <a href="#">A/78/5/Add.3</a> , chap. II (2022) | 30                                                      | 21                         | 9                                      | —                              | —                                 | 9                                                       |
| <b>Total</b>                                   | <b>33</b>                                               | <b>24</b>                  | <b>9</b>                               | <b>—</b>                       | <b>—</b>                          | <b>9</b>                                                |
| <b>Pourcentage</b>                             | <b>100</b>                                              | <b>73</b>                  | <b>27</b>                              | <b>—</b>                       | <b>—</b>                          |                                                         |

8. Pour le Comité, le fait que l'UNICEF a appliqué 24 recommandations au cours d'une période d'audit est le signe d'une volonté forte d'améliorer sa gestion, en particulier sachant que toutes les recommandations formulées avant le rapport [A/78/5/Add.3](#), chap. II (2022) ont été appliquées. Toutefois, la direction doit encore prendre des mesures pour donner suite aux recommandations qui n'ont pas encore été appliquées, en particulier celles dont l'application prendra un certain temps en raison de leur complexité, et notamment en ce qui concerne les partenaires de réalisation, la gestion globale des risques et le budget.

#### *Recommandations formulées au cours des quatre derniers exercices*

9. À la suite des audits réalisés entre 2020 et 2023, le Comité a formulé 97 recommandations et mené 201 évaluations portant sur les recommandations qu'il avait faites au cours des exercices antérieurs. On trouvera dans le tableau II.2 une répartition par exercice des recommandations formulées au cours de cette période.

Tableau II.2  
Taux d'application des recommandations (2020-2023)

| Rapport et exercice sur lequel porte l'audit | Nombre total de recommandations | Nombre de recommandations non appliquées à la fin de chaque exercice | Recommandations entièrement appliquées à la fin de chaque exercice |               |
|----------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------|
|                                              |                                 |                                                                      | (Nombre)                                                           | (Pourcentage) |
| A/76/5/Add.3, chap. II (2020)                | 22                              | 96                                                                   | 72                                                                 | 69            |
| A/77/5/Add.3, chap. II (2021)                | 23                              | 44                                                                   | 37                                                                 | 84            |
| A/78/5/Add.3, chap. II (2022)                | 30                              | 28                                                                   | 23                                                                 | 82            |
| A/79/5/Add.3, chap. II (2023)                | 22                              | 33                                                                   | 24                                                                 | 73            |
| <b>Total/pourcentage moyen</b>               | <b>97</b>                       | <b>201</b>                                                           | <b>156</b>                                                         | <b>77</b>     |

10. La plupart des 97 recommandations formulées au cours des quatre exercices concernés avaient trait à la gestion des partenaires de réalisation et aux contributions volontaires, qui relèvent des activités principales de l'UNICEF. D'autres recommandations portaient notamment sur l'informatique et les communications, la gestion des achats et des marchés, les ressources humaines, l'établissement et la gestion du budget, la gestion des risques et la gestion financière et comptable. Des améliorations notables des procédures et des opérations ont été constatées dans les domaines qu'il avait été suggéré de renforcer, notamment les partenaires de réalisation, le budget et l'informatique et les communications, mais des efforts doivent encore être faits.

11. Pour les 201 évaluations réalisées au cours des quatre derniers exercices sur les recommandations qui n'avaient toujours pas été appliquées, des progrès ont été constatés s'agissant du taux d'application : si celui-ci était au départ de 69 %, il s'est élevé à plus de 80 % les exercices suivants. Lors du dernier cycle d'audit, le taux d'application a légèrement diminué, mais est resté supérieur à 70 %.

## 2. Aperçu de la situation financière

### *Performance financière*

12. En ce qui concerne les résultats des activités, l'UNICEF a enregistré un excédent de 51 millions de dollars en 2023 (contre 1,86 milliard de dollars en 2022). Cette baisse de 97 % de l'excédent s'explique par une diminution des produits, tenant principalement à la fin de la pandémie mondiale de maladie à coronavirus (COVID-19) et à un recul important des ressources allouées à l'intervention d'urgence en Ukraine.

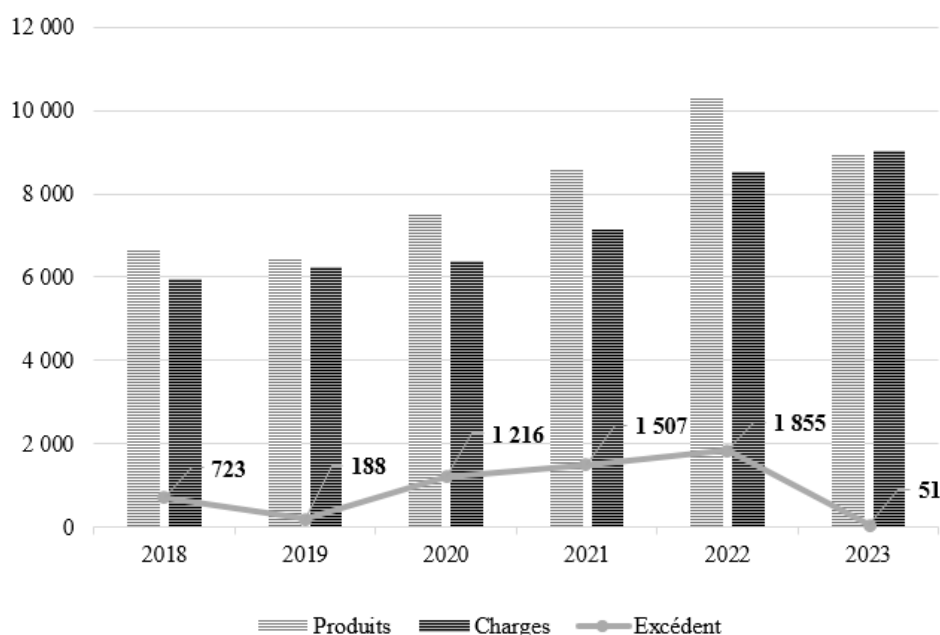
13. En 2023, le montant total des produits s'est établi à 8,93 milliards de dollars, soit 1,40 milliard de dollars de moins que l'exercice précédent (10,33 milliards de dollars en 2022). Cette diminution de 14 % est due à une baisse marquée des contributions volontaires (1,53 milliard de dollars), principalement pour la riposte à la pandémie de COVID-19 et l'aide à l'Ukraine. D'une manière générale, les contributions du secteur public ont diminué de 928 millions de dollars et celles du secteur privé de 597 millions de dollars. En outre, les produits provenant des gouvernements allemand et américain ont diminué de 1,30 milliard de dollars, et ceux provenant des comités nationaux du secteur privé ont également diminué, les contributions du Comité national des États-Unis d'Amérique étant notamment en baisse de 339 millions de dollars.

14. Le montant des charges pour 2023 s'est quant à lui établi à 9,04 milliards de dollars (contre 8,54 milliards de dollars en 2022). Cette hausse de 6 % est due à

l'augmentation de 248,28 millions de dollars des charges liées au transfert des fournitures destinées aux programmes, principalement vers l'Ukraine et ses voisins, et l'Afghanistan. De même, les charges liées aux avantages du personnel et les frais afférents à l'occupation des locaux et frais connexes ont respectivement augmenté de 147,96 millions de dollars et de 60,87 millions de dollars, en raison de la hausse des charges dans d'autres secteurs. Les charges diverses ont augmenté de 62,20 millions de dollars en raison de dépréciations des stocks et de la taxe sur la valeur ajoutée comptabilisées en 2023. On trouvera à la figure II.I une comparaison des produits et des charges.

Figure II.I  
**Produits et charges (2018-2023)<sup>1</sup>**

(En millions de dollars des États-Unis)



Source : États financiers de l'UNICEF (2018-2023).

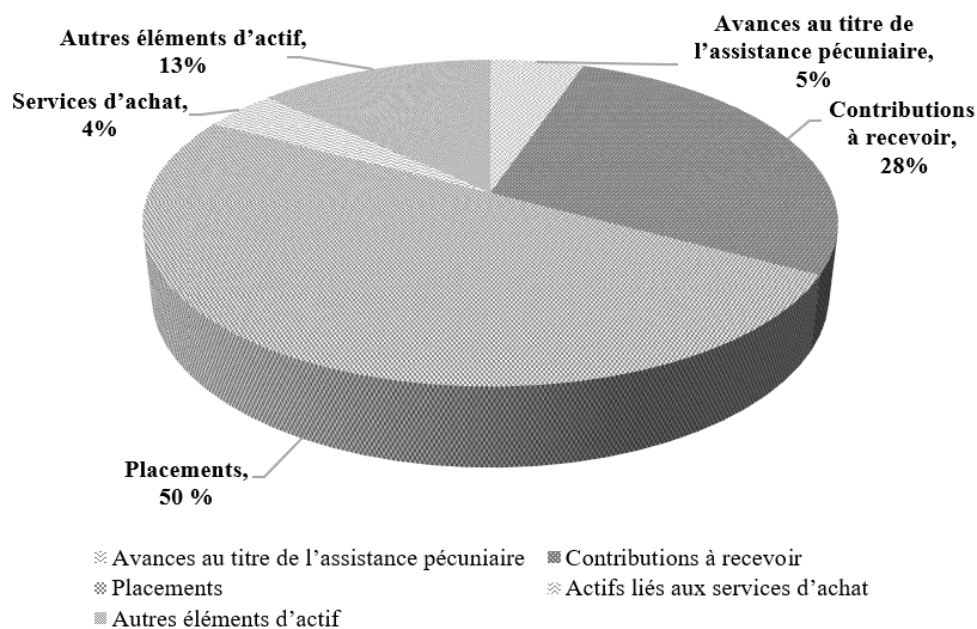
### Situation financière

15. Au 31 décembre 2023, le total de l'actif de l'UNICEF s'élevait à 17,38 milliards de dollars, soit une diminution de 8 % par rapport à l'exercice précédent (18,98 milliards de dollars en 2022), tenant principalement à une diminution de 1,25 milliard de dollars des actifs liés aux services d'achat due à l'accomplissement des activités d'achat associées au système de garantie de marché du COVAX<sup>2</sup>. Les avances à rembourser au titre de l'assistance pécuniaire aux partenaires ont diminué de 14 % (144,95 millions de dollars) en raison de la baisse des avances à rembourser principalement dans le Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale (58,17 millions de dollars) et le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et centrale (24,74 millions de dollars). La composition de l'actif est présentée à la figure II.II.

<sup>1</sup> Les produits et les charges sont présentés hors gains et pertes nets.

<sup>2</sup> Le système de garantie de marché du COVAX est une initiative mondiale, organisée par Gavi, l'Alliance du Vaccin, qui œuvre en faveur d'une distribution équitable de vaccins sûrs et efficaces contre la COVID-19 dans les pays à faible revenu ou à revenu intermédiaire.

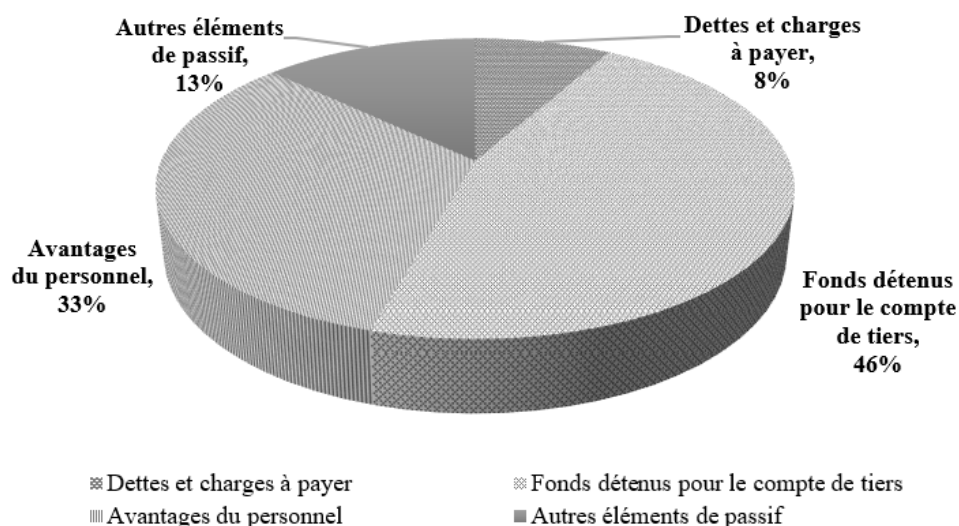
Figure II.II  
Composition de l'actif au 31 décembre 2023



Source : États financiers de l'UNICEF pour 2023.

16. Le total du passif de l'UNICEF a diminué de 31 %, s'établissant à 4,59 milliards de dollars au 31 décembre 2023 (contre 6,62 milliards de dollars en 2022), en raison principalement d'une baisse marquée des dettes et charges à payer (650 millions de dollars) et d'une baisse du montant des fonds détenus pour le compte de tiers (1,23 milliard de dollars) du fait d'un niveau globalement plus faible des activités d'achat liées au dispositif COVAX par rapport à l'exercice précédent. La composition du passif est présentée à la figure II.III.

Figure II.III  
Composition du passif au 31 décembre 2023



Source : États financiers de l'UNICEF pour 2023.

### Analyse des ratios

17. Tous les ratios financiers ont augmenté par rapport à l'exercice précédent, ce qui indique que l'UNICEF reste solvable. Le ratio total de l'actif/total du passif était de 3,79, ce qui témoignait d'une grande solvabilité. Le ratio de liquidité générale est de 3,73, en augmentation par rapport à 2022 (2,74) du fait d'une diminution de 1,88 milliard de dollars du montant des fonds détenus pour le compte de tiers, des dettes et des charges à payer.

18. L'augmentation du ratio de liquidité relative et du ratio de liquidité immédiate tient essentiellement à l'augmentation de 10 % de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et au contrat de change à terme de gré à gré de 37,22 millions de dollars. Au cours de 2023, les passifs courants de l'entité ont baissé, ce qui tient essentiellement aux fonds détenus pour le compte de tiers. On trouvera dans le tableau II.3 les ratios financiers de l'UNICEF pour les deux derniers exercices.

Tableau II.3  
**Ratios financiers**

| <i>Ratio</i>                                                            | <i>2023</i> | <i>2022</i> |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| <b>Total de l'actif/total du passif<sup>a</sup></b>                     |             |             |
| Actif/passif                                                            | 3,79        | 2,87        |
| <b>Ratio de liquidité générale<sup>b</sup></b>                          |             |             |
| Actif courant/passif courant                                            | 3,73        | 2,74        |
| <b>Ratio de liquidité relative<sup>c</sup></b>                          |             |             |
| (Disponibilités + placements à court terme + créances)/passifs courants | 3,15        | 2,37        |
| <b>Ratio de liquidité immédiate<sup>d</sup></b>                         |             |             |
| (Disponibilités + placements à court terme)/passifs courants            | 1,93        | 1,56        |

Source : États financiers de l'UNICEF.

<sup>a</sup> Un ratio élevé signifie que l'entité est en mesure d'honorer l'ensemble de ses engagements.

<sup>b</sup> Un ratio élevé signifie que l'entité est en mesure de régler ses passifs courants.

<sup>c</sup> Le ratio de liquidité relative est plus restrictif que le ratio de liquidité générale, car il ne tient pas compte des stocks et autres actifs courants plus difficiles à convertir en liquidités. Un ratio élevé témoigne du haut degré de liquidité de l'actif.

<sup>d</sup> Le ratio de liquidité immédiate est un indicateur qui permet de mesurer la capacité d'une entité de faire face à ses passifs courants à partir de ses actifs liquides (trésorerie, équivalents de trésorerie et placements). L'UNICEF a ajusté le calcul de son ratio de liquidité immédiate pour tenir dûment compte des actifs liés aux services d'achat : il a ajouté le montant correspondant à Gavi, l'Alliance du Vaccin (0,70 milliard de dollars) au numérateur pour corriger la distorsion causée par le passif connexe (fonds détenus pour le compte de tiers) comptabilisé dans le dénominateur.

## 3. Gestion des subventions et du budget

### Budget des subventions

19. Conformément au paragraphe 11 de l'additif 5 (Gestion des affectations budgétaires) de la politique 2 (Budget) de la politique financière et administrative de l'UNICEF, une fois qu'une affectation budgétaire est approuvée par le Conseil d'administration de l'UNICEF, la Section du budget de la Division de la gestion et de l'administration financières crée le cycle de programmation et les niveaux de planification des programmes ou les budgets approuvés par le Conseil dans le système virtuel intégré d'information (VISION). Chaque programme est généralement assorti de deux budgets approuvés par le Conseil, l'un financé au moyen des ressources

ordinaires et l'autre financé au moyen des autres ressources affectées aux opérations ordinaires.

20. En ce qui concerne la création de subventions et les affectations budgétaires, il est indiqué au paragraphe 7 de la procédure de l'UNICEF relative à la gestion des subventions (contributions d'autres ressources) qu'une subvention rend compte du cycle de vie d'une contribution, de la signature de l'accord jusqu'à l'expiration. Chaque subvention a une date de début (date « valid from ») et une date d'expiration (date « valid to »), qui constituent la durée de la subvention destinée à l'exécution de programmes. Les fonds reçus des donateurs sont utilisés aux fins prévues pendant la période convenue avec le donateur et avant l'expiration de la subvention.

21. Au paragraphe 12 de la même procédure, il est précisé que les dépenses ne doivent pas dépasser le montant de la subvention. À cet égard, le bureau compétent veille à ce que les conditions relatives aux demandes de décaissement, à la communication de l'information et à toute autre obligation pour laquelle le donateur a fixé des critères soient satisfaites avant le versement des fonds et à ce que les demandes et informations soient soumises en temps voulu. Les bureaux sont également chargés de fournir d'autres sources de financement pour toute dépense excédant les fonds reçus du donateur.

22. Ainsi, le Comité a regardé dans quelle mesure l'UNICEF respectait ses politiques et procédures internes, afin de repérer les subventions dont le budget approuvé avait été dépassé. Pour le présent audit, il s'est agi de repérer les montants disponibles présentant un solde négatif parmi les fonds qui avaient été classés comme subventions au mois d'octobre 2023. Il a été noté que 317 subventions étaient ainsi concernées, pour un total de 8,12 millions de dollars.

23. Le Comité considère que ces soldes négatifs au titre des subventions mettent en exergue la nécessité d'améliorer les mesures de contrôle et le processus de clôture financière afin que les soldes négatifs soient examinés et qu'il y soit remédié sans délai. Il s'agit également de ne pas dévier des paramètres stipulés dans les accords avec les donateurs et dans le budget approuvé.

24. Dans la mesure où il est financé au moyen de contributions volontaires, le Fonds doit répondre en toute transparence de sa gestion financière auprès des donateurs et des bénéficiaires. La garantie d'une utilisation prudente et responsable des fonds tout au long du processus de financement fait partie intégrante du cadre de gestion financière de l'UNICEF.

**25. Le Comité recommande que l'UNICEF règle sans délai la question des subventions anciennes dont il a été établi que le montant disponible présente un solde négatif en examinant les transactions y afférentes et en procédant aux ajustements nécessaires.**

**26. Le Comité recommande que l'UNICEF applique une procédure de suivi au siège afin que les montants budgétaires négatifs associés aux subventions financièrement clôturées soient systématiquement examinés et qu'il y soit remédié sans délai afin de vérifier l'absence d'écarts substantiels après la clôture.**

27. L'UNICEF a accepté les recommandations.

#### *Allocations au titre de la réserve des 7 %*

28. Par sa décision [E/ICEF/1997/P/L.17](#), le Conseil d'administration a approuvé la mise en réserve de 7 % des ressources disponibles à des fins de programmation au titre de la masse commune pour les programmes pour ménager dans les activités la

souplesse nécessaire pour tenir compte de la grande diversité des situations dans les pays et de l'évolution des besoins et des circonstances spéciales.

29. Compte tenu de ce qui précède, au paragraphe 95 de l'additif 5 (Gestion des allocations budgétaires) de la politique 2 (Budget) de la politique financière et administrative de l'UNICEF, il est indiqué que seuls les programmes de pays peuvent prétendre à une allocation au titre de la réserve des 7 %.

30. L'instruction CF/PD/PRO/06-03 du 8 mai 2006, relative aux nouvelles directives pour la soumission de propositions d'allocations au titre de la réserve des 7 %, définit quant à elle les critères et le processus d'attribution des fonds, rappelant au paragraphe 1 que ces fonds ne peuvent être alloués qu'à des bureaux de pays.

31. Par ailleurs, les directives prévoient que les propositions faites au titre de la réserve des 7 % soient examinées méticuleusement afin d'éviter qu'elles n'incluent des dépenses de personnel, que ce soit pour des engagements temporaires ou des engagements de durée déterminée ; toutefois, des montants raisonnables au titre des services de conseil peuvent être envisagés.

32. À cet égard, le Comité a regardé dans quelle mesure l'UNICEF respectait la politique et l'instruction susmentionnées, en vérifiant les éléments suivants :

a) En ce qui concerne l'allocation de subventions aux bureaux de pays au titre de la réserve des 7 %, un échantillon de quatre subventions a été sélectionné. Il a été noté que les fonds alloués ne se cantonnaient pas aux bureaux de pays, comme l'exigeait la politique interne : ils ont également été distribués aux bureaux régionaux et au siège, dans des proportions différentes ; dans un cas, 100 % de la subvention a même été allouée au siège uniquement ;

b) En ce qui concerne l'examen des dépenses de personnel, l'entité a communiqué des informations sur les dépenses de 2023 pour les subventions versées au titre de la réserve jusqu'en septembre 2023, en sélectionnant celles qui s'élevaient à plus de 100 000 dollars. Il a été noté que, à cette date, pour trois de ces subventions, les dépenses de personnel représentaient au moins 50 % du montant versé.

33. En outre, le Comité a noté que l'instruction de programme CF/PD/PRO/06-03 avait été mise à jour pour la dernière fois en mai 2006, soit il y a plus de 15 ans.

34. Le Comité considère que la réserve des 7 % permet de répondre avec souplesse aux besoins imprévus des bureaux de pays, comme indiqué dans la décision [E/ICEF/1997/P/L.17](#) ; toutefois, tout manquement par rapport à cet objectif, du fait de l'application de politiques, de procédures et de lignes directrices qui ne prévoient pas de mesures d'atténuation des risques adaptées à la réalité du moment, peut conduire à ce que des fonds normalement destinés aux bureaux de pays soient alloués à d'autres bureaux ou servent à financer des dépenses de personnel qui ne correspondent pas à une utilisation appropriée des ressources.

35. S'il comprend bien que l'UNICEF évolue dans un environnement dynamique, le Comité estime que des contrôles supplémentaires peuvent être prévus dans les règlements afin de réduire d'éventuelles dérives dans l'allocation des ressources. En outre, les règlements doivent prévoir par le menu les cas valables dans lesquels de telles dérogations peuvent être acceptées afin que l'entité puisse répondre comme il se doit aux besoins uniques des pays qui font face à des circonstances particulières.

**36. Le Comité recommande que l'UNICEF mette à jour sa politique budgétaire et les directives qui s'y rapportent afin qu'y figurent les conditions requises pour bénéficier d'une allocation au titre de la réserve des 7 %, le pourcentage maximal de répartition autorisé entre les bureaux et les cas pouvant donner lieu à une dérogation pour autant qu'elle soit dûment justifiée.**

37. Le Comité recommande que l'UNICEF alloue les subventions au titre de la réserve des 7 % conformément à la politique applicable afin d'éviter que la réserve serve au financement de catégories de dépenses non autorisées.

38. L'UNICEF a accepté les recommandations.

#### 4. Contributions volontaires

##### *Enregistrement des conventions dans le système VISION*

39. Au paragraphe 31 de la norme IPSAS 23 [Produits des opérations sans contrepartie directe (impôts et transferts)], on lit qu'une entrée de ressources en provenance d'une opération sans contrepartie directe, autres que des services en nature, qui répond à la définition d'un actif doit être comptabilisée à l'actif si et seulement si : a) il est probable que les avantages économiques futurs ou le potentiel de service associés à l'actif iront à l'entité ; b) la juste valeur de cet actif peut être évaluée de façon fiable.

40. À cet égard, l'UNICEF indique, au paragraphe 16 de ses principes directeurs concernant l'application des normes IPSAS pour ce qui est de la comptabilisation des produits d'opérations sans contrepartie, que l'entité contrôle un actif issu d'une opération sans contrepartie à la date de la réception d'une pièce prouvant un droit exécutoire à la remise future d'un élément d'actif ou, si elle est antérieure, à celle de la remise de l'élément d'actif (entrée de trésorerie par exemple).

41. Le Centre mondial de services partagés de l'UNICEF gère de manière centralisée l'enregistrement des conventions relatives aux contributions volontaires du secteur public. Toutefois, c'est à la Division des partenariats publics de l'UNICEF qu'il incombe de faire la démarche de création de subventions auprès du Centre mondial de services partagés, et donc de soumettre la demande une fois que le bureau régional ou le bureau de pays a reçu l'accord signé par le donateur.

42. En octobre 2021, l'UNICEF a ajouté une étape dans le processus d'exécution de la gestion des subventions : depuis cette date, les bureaux de pays doivent soumettre leurs accords signés à la Division des partenariats publics au moyen de la plateforme Service Gateway, et non plus les envoyer par courrier électronique. Cette amélioration vise à accroître la visibilité de la subvention tout au long de son traitement, de la signature à la prise en compte dans le système VISION.

43. Le Comité a évalué la procédure de création de subventions suivie par l'UNICEF en comparant les dates de signature de toutes les conventions passées avec le secteur public entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 septembre 2023 avec les dates des demandes de création de subventions soumises au Centre mondial de services partagés. L'analyse de 865 nouvelles conventions a révélé que le délai entre la signature et la demande de création de la subvention variait de moins de 30 jours à plus de 265 jours, comme le montre le tableau II.4.

Tableau II.4

##### **Nombre de jours écoulés entre la signature de la convention et la demande de création de la subvention**

| <i>Nombre de jours</i> | <i>Nombre de conventions</i> |
|------------------------|------------------------------|
| Moins de 30 jours      | 719                          |
| 30 à 59 jours          | 65                           |
| 60 à 90 jours          | 29                           |
| 91 à 109 jours         | 20                           |

| <i>Nombre de jours</i> | <i>Nombre de conventions</i> |
|------------------------|------------------------------|
| 110 à 278 jours        | 30                           |
| 420 à 488 jours        | 2                            |
| <b>Total</b>           | <b>865</b>                   |

Source : Données communiquées par l'UNICEF.

44. Le Comité a élargi son examen aux 30 conventions pour lesquelles le nombre de jours entre la date de signature et la date de la demande de création de la subvention était le plus élevé, soit de 110 à 488 jours. Il a pu constater que sept conventions, représentant un montant de 4,23 millions de dollars, avaient été signées en 2022 et enregistrées en 2023. L'UNICEF a expliqué que les raisons du retard pris dans la création des subventions étaient diverses. Deux conventions portaient sur des programmes conjoints et la signature d'une convention n'était donc pas suffisante ; pour deux autres conventions, les allocations et les modalités logistiques étaient en discussion et, pour les trois conventions restantes, différentes raisons expliquaient le retard, notamment des renseignements incorrects donnés dans la convention et la signature tardive du donateur.

45. Il convient de noter qu'une situation analogue avait déjà été signalée aux paragraphes 14 à 27 du rapport [A/76/5/Add.3](#), chap. II (2020) : pour 74 conventions, le délai entre la signature de la convention et la demande de création de la subvention dépassait les 90 jours.

46. Le Comité estime qu'il est encore possible d'améliorer le système de suivi du processus de comptabilisation des contributions volontaires afin d'éviter toute sous-estimation des produits ou erreur d'allocation budgétaire aux bureaux de pays. Compte tenu du rôle essentiel du processus de comptabilisation des contributions volontaires, il est impératif que tous les bureaux de l'UNICEF adoptent le système de suivi afin de garantir que les conventions soient enregistrées dès leur signature.

**47. Le Comité recommande que l'UNICEF renforce le système global de suivi de la comptabilisation des contributions volontaires, afin de veiller à ce que celles-ci soient enregistrées sans tarder.**

48. L'UNICEF a accepté la recommandation, ajoutant qu'il prévoyait de remplacer le système Service Gateway par le dispositif UNISON, qui repose sur une plateforme Sales Force, afin d'intégrer la gestion des subventions à VISION et, à l'avenir, à la filière de financement. Ces mesures devront être évaluées pendant la prochaine période d'audit.

## 5. Recouvrement des coûts

### *Frais administratifs liés aux administrateurs et administratrices auxiliaires*

49. Il est indiqué au paragraphe 1 de la procédure de l'UNICEF relative aux administrateurs auxiliaires (DHR/PROCEDURE/2019/005), en vigueur depuis le 22 octobre 2019, que le Programme des administrateurs et administratrices auxiliaires offre aux jeunes professionnels prometteurs, grâce aux dons des gouvernements qui les parrainent, une occasion unique de contribuer à la mission de l'UNICEF et d'acquérir une expérience inestimable dans le monde de l'action humanitaire et du développement. La procédure établit les principes de gestion du Programme des administrateurs et administratrices auxiliaires.

50. Selon l'historique « GMGRANT » téléchargé depuis la plateforme VISION, entre novembre 2011 et septembre 2023, l'UNICEF a géré un total de 614 subventions

ayant trait aux administrateurs et administratrices auxiliaires. Au moment du présent examen, l'UNICEF avait des partenariats avec 24 gouvernements donateurs dans le cadre d'accords divers.

51. Entre janvier et septembre 2023, 14 nouveaux accords ont été signés, pour un montant total de 2,52 millions de dollars de dons, chacun incluant des « frais administratifs » de 12 % ou 14 %, selon ce qui avait été convenu avec le gouvernement donateur.

52. L'UNICEF a expliqué que le taux de 14 % de frais administratifs était le taux standard pour les accords de services complets, c'est-à-dire lorsque l'UNICEF publiait l'avis de vacance de poste et suivait le processus de recrutement normal, assorti de quelques étapes supplémentaires liées à la communication avec le donateur. Le taux de 12 % était la norme pour les accords de services partiels, c'est-à-dire lorsque le donateur publiait l'avis de vacance de poste et soumettait à l'examen de l'UNICEF une liste restreinte de candidates et candidats.

53. Toutefois, le Comité a observé que ni la procédure de l'UNICEF relative aux administrateurs et administratrices auxiliaires, ni aucun autre règlement de l'UNICEF ne fixait de critères permettant de déterminer le taux à appliquer.

54. Le Comité considère que l'absence de critères clairs permettant de déterminer le taux des frais administratifs dans la procédure de l'UNICEF relative aux administrateurs et administratrices auxiliaires pourrait créer des disparités de taux d'un gouvernement donateur à l'autre, même lorsque les services convenus sont similaires. De telles disparités sont susceptibles de nuire à la transparence des structures de frais et, par conséquent, à la réputation de l'organisation dans son ensemble.

55. Des mesures correctrices faciliteraient l'évaluation des services rendus au gouvernement donateur, qui serait ainsi plus cohérente et plus claire, accroîtrait la transparence des opérations financières et favoriserait la confiance entre l'UNICEF et ses bailleurs de fonds.

**56. Le Comité recommande que l'UNICEF établisse, dans le cadre de la procédure relative aux administrateurs et administratrices auxiliaires, des lignes directrices détaillées définissant les critères permettant de déterminer le taux de frais administratifs applicable.**

57. L'UNICEF a accepté la recommandation.

## **6. Partenaires de réalisation**

### *Outils informatiques de gestion des partenariats*

58. Selon les informations publiées sur le site SharePoint de l'UNICEF, eTools est une plateforme de gestion en ligne qui permet aux bureaux de pays de l'UNICEF de renforcer et de simplifier les modalités de programmation et d'établissement de partenariats avec les pouvoirs publics et les organisations de la société civile tout au long du cycle de vie du partenariat. La plateforme est intégrée aux systèmes existants, tels que VISION et InSight, et permet au personnel de saisir et de rassembler les données en question grâce à ses différents modules.

59. Le module « points d'action » d'eTools permet aux utilisateurs de créer, de classer et de clôturer des tâches, et donc d'établir des priorités et d'assurer le suivi de ces tâches en temps réel conformément aux lignes directrices internes de l'UNICEF en matière de suivi et de clôture.

60. Au paragraphe 36 de la section B.4 de la politique 1 (Contrôles internes) de la politique financière et administrative de l'UNICEF, il est indiqué que la séparation

des tâches dans les processus métier est un élément essentiel du dispositif de contrôle interne, conformément auquel plusieurs membres du personnel se voient attribuer des tâches et des privilèges y relatifs pour un processus métier donné, l'objectif principal étant d'éviter les erreurs et les cas de fraude. La politique prévoit également qu'en étroite consultation avec la Division de la gestion et de l'administration financières ou le (la) Chef des opérations régionales, les chefs de bureau peuvent envisager de confier certaines fonctions au bureau régional, à un autre bureau de pays ou au siège lorsque leurs propres effectifs ne suffisent pas pour séparer les tâches comme il se doit.

61. Conformément à sa politique financière et administrative, le Fonds suit le Référentiel intégré de contrôle interne élaboré par le Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway. Dans la section du Référentiel relative au principe 10<sup>3</sup>, qui porte sur la composante Activités de contrôle, il est indiqué que la séparation des tâches permet une réduction des erreurs dans la mesure où elle exige que plus d'une personne soit responsable de l'exécution ou de l'examen des opérations afférentes à une tâche, augmentant ainsi la probabilité qu'une erreur soit détectée.

62. Le système eTools joue un rôle essentiel dans la planification des activités d'assurance pour les bureaux de pays. La planification est automatiquement générée dans InSight à l'aide des données obtenues de l'entrepôt de données, et présentée dans eTools. Elle est constamment mise à jour conformément aux exigences minimales énoncées dans les procédures actuelles de l'UNICEF.

63. Comme indiqué au paragraphe 55 de la procédure de l'UNICEF sur la mise en œuvre des programmes (planification du travail, partenariats et gestion des risques) (PROCEDURE/DAPM/2022/003), en vigueur depuis le 4 octobre 2022, chaque année civile, au moins une vérification ponctuelle ou au moins un audit est requis pour chaque partenaire de réalisation réunissant les conditions voulues. Les vérifications ponctuelles sont effectuées conformément aux directives de l'UNICEF en la matière. Les partenaires de réalisation sont audités chaque année en fonction d'une sélection effectuée par le siège de l'UNICEF, conformément à la méthode et au calendrier d'audit axé sur le risque de l'UNICEF.

64. Le Comité a examiné les droits d'accès des utilisateurs dans eTools, la séparation des tâches et la planification des activités d'assurance.

65. Au terme de son évaluation des droits d'accès des utilisateurs dans eTools, le Comité a constaté que tous les utilisateurs se voyaient attribuer un rôle de « UNICEF user » (utilisateur UNICEF), ce qui leur permettait de créer et de clôturer leurs propres points d'action sur la plateforme. Après avoir effectué des tests de validation positifs et négatifs dans le module « points d'action », il a été déterminé que les utilisateurs UNICEF dont les droits d'accès étaient classés comme « all other roles » (autres rôles) (correspondant à d'anciens droits d'accès, tels que l'accès en lecture seule) conservaient la pleine capacité de gérer un point d'action, car ils avaient toujours la fonction d'utilisateur UNICEF.

66. Le Comité a ensuite regardé dans quelle mesure l'UNICEF respectait ses politiques internes et le Référentiel intégré de contrôle interne établi par le Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway s'agissant de la séparation des tâches pour la gestion des points d'action dans eTools, en particulier en ce qui concernait leur création et leur clôture dans la plateforme. À cette fin, un échantillon de 60 points d'action hautement prioritaires en matière de finances,

<sup>3</sup> « L'organisation sélectionne et développe des activités de contrôle qui visent à maîtriser et à ramener à un niveau acceptable les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs. »

enregistrés entre janvier et septembre 2023, a été sélectionné. L'analyse a révélé que 42 % des points d'action avaient été créés et clôturés par le même utilisateur.

67. De même, le Comité a examiné la planification automatisée des activités d'assurance, comme l'exigent les règlements applicables, en sélectionnant un échantillon au siège de New York et au bureau de pays en Inde.

68. Pour le siège à New York, un échantillon de 30 partenaires de réalisation du monde entier ayant reçu plus de 50 000 dollars entre janvier et septembre 2023 a été sélectionné pour contrôler que les critères minimaux de planification requis avaient été appliqués aux activités d'assurance. Il a été noté que, pour 18 partenaires de réalisation, des visites programmatiques auraient dû être programmées par l'UNICEF dans eTools, mais aucune visite planifiée n'y a été enregistrée. En outre, bien que l'UNICEF aurait dû effectuer des vérifications ponctuelles pour 18 partenaires de réalisation dans eTools au cours de cette période, aucune n'a été enregistrée dans le système.

69. La même évaluation a été réalisée dans le bureau de pays en Inde, où un échantillon de 20 partenaires locaux de réalisation ayant également déclaré des dépenses de plus de 50 000 dollars provenant de fonds de l'UNICEF au cours de la même période a été sélectionné. L'analyse a montré que, bien que des visites programmatiques auraient dû être programmées par l'UNICEF pour deux partenaires de réalisations dans eTools, aucune n'y apparaît. En outre, l'UNICEF aurait dû programmer dans eTools au moins une vérification ponctuelle pour huit partenaires de réalisation. Toutefois, aucune n'y a été constatée.

70. Le Comité estime qu'eTools offre la capacité de gérer les partenaires de réalisation de l'UNICEF et les activités d'assurance, mais qu'il est impératif de renforcer les paramètres définis dans ce système, afin qu'il tienne compte avec précision des droits d'accès des utilisateurs concernés et qu'il permette de séparer comme il se doit les tâches relatives aux processus connexes.

71. Lorsque les tâches ne sont pas clairement définies et séparées, les risques d'une exécution inefficace des tâches, d'erreurs involontaires et même de fraude augmentent. Ces risques pourraient encore s'accroître si une seule personne avait le contrôle exclusif de l'ouverture et de la clôture des observations d'audit de tiers. En veillant à une stricte séparation des tâches dans le système, il est non seulement possible d'éviter d'éventuels conflits d'intérêts, mais aussi d'assurer le respect des principes de responsabilité et de transparence et la bonne utilisation de la plateforme.

72. En outre, nous soutenons qu'une planification précise des activités d'assurance sur la plateforme est essentielle pour garantir le respect des procédures existantes de l'UNICEF relatives à la gestion des partenaires de réalisation et pour éviter un nombre excessif de visites programmatiques et de vérifications ponctuelles.

73. Le Comité comprend que la planification des activités d'assurance de l'entité est un processus automatisé qui se fonde sur les exigences minimales de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds ; toutefois, les constatations des auditeurs indiquent que certaines interventions manuelles sont faites dans le cadre de ce processus, ce qui pourrait entraîner des erreurs et nuire à l'assurance raisonnable que les fonds ont été utilisés conformément à l'accord conclu entre l'UNICEF et le partenaire de réalisation. Le Comité estime qu'il est primordial de veiller à ce que les activités d'assurance soient menées comme il se doit et dans des proportions adéquates et d'allouer les ressources de manière optimale, comme le prévoient les exigences minimales de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, et selon le niveau de risque attribué par l'UNICEF à chaque partenaire de réalisation.

74. Le Comité recommande que l'UNICEF supprime du système eTools la catégorie « All other roles » (Autres rôles), qui est un héritage du passé et ne devrait plus être attribuée aux utilisateurs.

75. Le Comité recommande que l'UNICEF veille à bien séparer les tâches pour les points d'action hautement prioritaires résultant des vérifications ponctuelles et des audits spéciaux dans la plateforme eTools.

76. Le Comité recommande que l'UNICEF tire parti de ses outils informatiques pour planifier et programmer les exigences minimales en matière d'assurance définies dans les politiques et directives de l'UNICEF et assure une répartition équitable de la charge de travail tout au long de l'année.

77. L'UNICEF a accepté les recommandations.

## 7. Ressources humaines

### *Postes vacants*

78. Au paragraphe 3 de la procédure de l'UNICEF relative à la gestion des postes (DFAM/PROCEDURE/2018/002), en vigueur depuis le 18 janvier 2019 (mise à jour), il est souligné qu'il importe de veiller à la bonne utilisation des ressources tout en tenant compte des risques liés à la planification budgétaire. Le paragraphe 4 met en lumière que les postes occupent une place essentielle dans la réalisation des objectifs de l'organisation et qu'une gestion efficace est nécessaire pour maintenir les effectifs et les dépenses à des niveaux acceptables. Le paragraphe 8 établit que toute modification du tableau d'effectifs doit être liée à une modification des programmes ou des stratégies de gestion, compte tenu du calendrier défini dans les instructions relatives aux examens réguliers menés dans le cadre de l'établissement du budget annuel.

79. En outre, l'UNICEF a publié des orientations et des instructions techniques sur l'examen à mi-parcours du plan stratégique et du budget intégré pour la période 2022-2025 en même temps que des plans de gestion des bureaux régionaux et des divisions et bureaux du siège. Conformément au paragraphe 25, toute révision des résultats ou des ressources doit rester dans les limites des budgets approuvés pour les bureaux régionaux et les divisions. Le siège, les bureaux régionaux et les divisions devraient examiner les ressources existantes pour mettre en évidence les fonctions superflues et ainsi réaffecter ou supprimer des postes, notamment ceux qui sont vacants depuis plus de deux ans.

80. Le Comité a examiné les vacances de postes au siège de l'UNICEF à New York et relevé qu'au 31 décembre 2023, 71 des 243 postes (29 %) étaient vacants depuis plus de 24 mois, comme indiqué dans le tableau II.5.

Tableau II.5  
**Postes vacants**

| Type                    | Nombre    | Durée de vacance | Autorité chargée de l'approbation |
|-------------------------|-----------|------------------|-----------------------------------|
| Postes permanents       | 7         | 24 à 32 mois     | DFAM                              |
| Postes extrabudgétaires | 5         | 33 à 41 mois     | Siège, BR, BP                     |
| Postes de projet        | 59        | 24 à 138 mois    | Siège, BR, BP                     |
| <b>Total</b>            | <b>71</b> | <b>–</b>         | <b>–</b>                          |

Source : Données communiquées par l'UNICEF.

Abréviations : BP = bureau de pays ; BR = bureau régional ; DFAM = Division de la gestion financière et administrative.

81. Étant donné que les dépenses afférentes aux postes représentent une part importante des dépenses de l'UNICEF, le Comité estime que le fait de laisser des postes vacants pendant plus de deux ans est le signe de lacunes dans la gestion et la planification du budget et empêche l'utilisation des ressources à d'autres fins, ce qui peut, en conséquence, entraver la capacité de l'UNICEF à atteindre les objectifs et les résultats escomptés.

82. Le Comité considère qu'il est absolument indispensable de passer régulièrement et minutieusement en revue les postes de manière à pouvoir définir avec précision les besoins en personnel courants de l'entité, optimiser le processus de recrutement et, lorsque cela se justifie, supprimer les postes excédentaires ou apporter des modifications aux résultats et aux stratégies concernant les programmes ou la gestion.

**83. Le Comité recommande que l'UNICEF passe en revue chaque année les postes vacants depuis plus de 24 mois pour repérer ceux qui ne sont pas nécessaires et les supprimer le cas échéant, et procède à des ajustements en fonction des besoins en personnel courants de l'entité afin d'assurer une gestion efficace et rationnelle des ressources de l'UNICEF.**

84. L'UNICEF a accepté la recommandation et indiqué qu'il conseillait régulièrement aux bureaux de passer en revue les postes vacants depuis plus de deux ans, ajoutant qu'en 2024, la Division de la gestion et de l'administration financières avait mené une campagne de communication ciblée auprès des bureaux et divisions concernés du siège, ce aurait eu pour résultat la suppression de plusieurs postes. Il a ajouté que plusieurs mesures seraient mises en place dans ce domaine d'ici à décembre 2024, mesures qui devraient être analysées au cours de la prochaine période d'audit.

*Versement rétroactif des sommes dues au titre des heures supplémentaires*

85. Le paragraphe 6 de la procédure de l'UNICEF relative à l'administration des traitements, aux avances au personnel, aux versements rétroactifs et au recouvrement des trop-perçus (PROCEDURE/DHR/2021/001, version du 30 juin 2023) stipule que les membres du personnel de l'UNICEF doivent s'assurer que tous les paiements, avantages et indemnités qu'ils reçoivent sont corrects et réclamer les moins-perçus et signaler les trop-perçus dans les délais les plus brefs. Les versements rétroactifs et les recouvrements de trop-perçus sont régis par la disposition 3.17 du Règlement du personnel des Nations Unies et la procédure de l'UNICEF y relative<sup>4</sup>.

86. En ce qui concerne les versements rétroactifs, il est indiqué au paragraphe 15 de la même procédure que les membres du personnel devraient être autorisés à présenter une demande écrite de versement rétroactif d'une somme due encore deux ans après la date à laquelle la somme aurait été versée si le versement avait été effectué automatiquement, sans même qu'une demande officielle ait été formulée à cet effet ; ou si, même dans le cas où la demande officielle requise a été faite, les sommes dues n'ont pas du tout été versées ou n'ont pas été versées dans leur totalité en raison d'une erreur administrative.

87. En outre, s'agissant de la gestion des risques, il est indiqué dans la procédure qu'un risque typique dans le domaine des ressources humaines est que les membres du personnel n'aient pas connaissance d'un paiement manquant ou d'un trop-perçu.

<sup>4</sup> Rappels : Le fonctionnaire qui n'a pas reçu telle indemnité, prime ou autre prestation à laquelle il a droit ne peut en obtenir le rappel que s'il fait valoir ses droits, par écrit, dans les délais ci-après :  
i) Si la disposition applicable du Règlement du personnel a été abrogée ou modifiée, dans les trois mois qui suivent la date de l'abrogation ou de la modification ;  
ii) Dans tout autre cas, dans les douze mois qui suivent la date à laquelle le fonctionnaire pouvait prétendre au premier versement.

Pour atténuer ce risque, il faut au minimum que le Centre mondial de services partagés assure simultanément un suivi régulier.

88. Le Comité a examiné la liste des versements des sommes dues au titre des heures supplémentaires effectuées dans tous les bureaux de l'UNICEF en 2023, et constaté que 26 opérations correspondaient à des versements rétroactifs sur deux ans pour 10 membres du personnel. Ces versements ont été effectués entre 26 et 115 mois après la date à laquelle les personnes concernées auraient dû les recevoir.

89. À cet égard, le Centre mondial de services partagés a expliqué que l'équipe chargée des états de paie était responsable du traitement des heures supplémentaires enregistrées par les membres du personnel ou les personnes référentes au niveau local, à partir des données mises à jour dans VISION et approuvées par les responsables de chaque bureau de pays. Les bureaux de pays étaient chargés de comptabiliser au jour le jour et avec précision les heures supplémentaires effectuées, et le Centre mondial de services partagés de calculer les heures supplémentaires à partir des documents fournis par les bureaux de pays et de verser les sommes dues au titre des états de paie.

90. Le Comité estime que le non-respect des délais prévus par la procédure entraînerait un risque que des sommes soient versées indûment au personnel dans la mesure où le délai de réclamation a déjà expiré.

91. Le Comité soutient qu'il est essentiel que le Centre mondial de services partagés assure un suivi régulier des versements rétroactifs pour permettre aux bureaux de pays de gérer correctement leur charge de travail et d'éviter des retards dans le versement des sommes dues. En outre, un suivi adéquat garantirait le respect des procédures et leur application cohérente dans tous les bureaux de l'UNICEF.

**92. Le Comité recommande que le Centre mondial de services partagés de l'UNICEF veille, dans le cadre de ses activités de suivi régulier, à ce que les demandes de versement de sommes dues au titre des heures supplémentaires soient examinées afin d'éviter que les versements soient faits indûment ou tardivement.**

93. L'UNICEF a accepté la recommandation et déclaré que des contrôles automatisés avaient été mis en place dans le système VISION. En particulier, il a été mentionné que la gestion des saisies d'heures supplémentaires était limitée à une période de 12 mois ; que la rétroactivité des versements et le recouvrement des trop-perçus au titre des heures supplémentaires enregistrées étaient limités et ne pouvaient excéder 24 mois ; que la saisie des heures supplémentaires n'était plus autorisée que pour les agents des services généraux.

94. Les mesures indiquées par l'UNICEF seront évaluées pendant la prochaine période d'audit.

#### *Gestion des dossiers individuels*

95. Il est indiqué dans la procédure de l'UNICEF relative aux dossiers individuels (PROCEDURE/DHR/2021/005), en vigueur depuis le 22 décembre 2021, que, pour chaque membre du personnel, l'organisation tient un dossier dans lequel sont rassemblées les données relatives à la relation professionnelle de cette personne avec elle.

96. Conformément aux paragraphes 6 et 7 de la procédure, les dossiers du personnel sont normalement créés et tenus à jour par le Centre mondial de services partagés ou, à défaut, par la Division des ressources humaines, sous la forme de dossiers administratifs électroniques. Dans chaque dossier individuel sont enregistrés tous les documents essentiels relatifs à la situation personnelle de l'employé(e) et les aspects contractuels.

97. En ce qui concerne le contenu des dossiers individuels, il est indiqué au paragraphe 9 qu'il incombe au (à la) Chef de l'administration des ressources humaines du Centre mondial de services partagés de définir plus précisément le contenu et la structure desdits dossiers dans les dossiers administratifs électroniques, conformément aux dispositions de cette même procédure et à un document d'orientation distinct établi par le Centre mondial de services partagés, qui sera réexaminé conjointement par le Centre mondial de services partagés et la Division des ressources humaines, le cas échéant.

98. En ce qui concerne l'accès aux informations contenues dans les dossiers individuels de tous les membres du personnel, il est indiqué au paragraphe 17 de la procédure que les fonctionnaires qui y ont accès sont ceux de l'équipe chargée de l'administration des ressources humaines du Centre mondial de services partagés et ceux de la Division des ressources humaines.

99. Comme suite à une recommandation figurant au paragraphe 133 du chapitre II du rapport paru sous la cote [A/76/5/Add.3](#), l'organisation a décidé de stocker les documents essentiels relatifs aux dossiers individuels dans le dossier administratif électronique, tandis que les autres informations étaient conservées sur d'autres plateformes, telles que le système VISION, le système de gestion des aptitudes, Service Gateway et AGORA.

100. Afin de vérifier que les dossiers du personnel sont gérés de façon exhaustive et cohérente, le Comité a sélectionné un échantillon de 30 membres du personnel recrutés en 2023.

101. Il a été constaté que la procédure ne précisait pas où stocker – dans le dossier administratif électronique ou sur d'autres plateformes – les documents essentiels et non essentiels, raison pour laquelle il était difficile de savoir dans quel système se trouvait telle ou telle information. En outre, comme le nombre de personnes autorisées à accéder aux différentes plateformes était limité, l'accessibilité des dossiers du personnel était compromise.

102. De ce fait, le Comité n'a pas pu accéder à 23 offres d'engagement, 30 lettres de nomination et 27 diplômes d'études pour l'échantillon sélectionné. Bien que le Centre mondial de services partagés ait fourni les informations manquantes, les lettres de nomination ont été mises à disposition en libre-service dans Service Gateway. Il a ainsi fallu extraire les informations relatives au personnel directement de SAP et générer la lettre de nomination en temps réel.

103. Le Comité s'inquiète de ce que l'UNICEF n'a pas mis en place une procédure établie permettant de déterminer quels documents essentiels et non essentiels doivent figurer dans le dossier administratif électronique et lesquels doivent être versés ailleurs et comment ces informations peuvent être consultées à partir des différents systèmes utilisés.

104. La situation décrite ci-dessus pourrait empêcher les utilisateurs internes et externes d'accéder aux dossiers individuels lorsqu'ils en ont besoin pour vérifier les conditions relatives à l'affectation, les compétences professionnelles et les exigences contractuelles. Cela pourrait avoir une incidence sur l'exactitude des données et se traduire par une méconnaissance, dans les bureaux de pays et l'organisation dans son ensemble, de la nature des informations devant figurer dans les dossiers individuels et de leur emplacement. En outre, la maintenance de ces systèmes pourrait entraîner des coûts supplémentaires pour l'UNICEF.

**105. Le Comité recommande que le Centre mondial de services partagés de l'UNICEF, avec la collaboration de la Division des ressources humaines de l'UNICEF, fasse figurer les différentes catégories de dossiers individuels, y**

**compris les documents essentiels et non essentiels, dans la procédure relative aux dossiers individuels et la fasse connaître à l'organisation dans son ensemble.**

**106. Le Comité recommande que le Centre mondial de services partagés de l'UNICEF, en collaboration avec la Division des technologies de l'information et de la communication de l'UNICEF, établisse un rapport de contrôle avec le personnel responsable du suivi du flux de documents dans toutes les catégories de dossiers.**

107. L'UNICEF a accepté les deux recommandations.

*Prestations liées au rapatriement dans les données de recensement portant sur les fonctionnaires en activité*

108. Conformément à la disposition 9.12 du chapitre IX (Cessation de service) de la version de 2023 du Statut et Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies, y compris les dispositions provisoires du Règlement, la prime de rapatriement a pour objet « d'aider à la réinstallation du fonctionnaire expatrié dans un pays autre que celui de son dernier lieu d'affectation, pour autant qu'il réponde aux conditions énoncées à l'annexe IV du Statut et aux prescriptions de la présente disposition ».

109. L'annexe IV du Statut définit le nombre de semaines à accorder aux membres du personnel remplissant les conditions requises en fonction des années de service : « A droit, en principe, à la prime de rapatriement le fonctionnaire ayant accompli au moins cinq années de service ouvrant droit à la prime que l'Organisation est tenue de rapatrier et qui, au moment de sa cessation de service, réside, du fait des fonctions qu'il exerce auprès d'elle, en dehors du pays de sa nationalité. La prime de rapatriement n'est toutefois pas versée au fonctionnaire qui est renvoyé. Le fonctionnaire qui remplit les conditions requises n'a droit à la prime de rapatriement que s'il change de résidence en s'installant dans un pays autre que celui de son lieu d'affectation. »

110. Pour calculer le montant de cette prestation, l'organisme qui l'accorde doit appliquer une méthode d'évaluation actuarielle. Dans le cas de l'UNICEF, un actuaire-conseil externe effectue cette évaluation à partir des informations sur les participants, les bénéficiaires et les cessations de service traitées au 31 décembre fournies par l'organisation, notamment les données démographiques et personnelles des fonctionnaires en activité et des retraités de l'organisation.

111. Il convient de noter que l'UNICEF procède à une évaluation actuarielle complète tous les deux ans, dont les résultats sont reportés et réutilisés l'année suivante. L'évaluation actuarielle réalisée au 31 décembre 2023 a été faite à l'aide des données de recensement du 31 octobre 2023, données qui seront réutilisées pour l'évaluation actuarielle de 2025.

112. Le Comité a analysé les informations fournies par l'UNICEF pour la prochaine évaluation actuarielle, arrêtée au 31 décembre 2023.

113. En outre, un échantillon de 30 fonctionnaires en activité a été examiné afin de déterminer si les membres du personnel bénéficiant de prestations liées au rapatriement y avaient droit, c'est-à-dire s'ils avaient accompli cinq années de service à l'UNICEF. Il a été constaté que quatre membres du personnel ne remplissaient pas ce critère, comme on peut le voir dans le tableau II.6.

Tableau II.6  
**Membres du personnel ne pouvant pas prétendre aux prestations liées au rapatriement**

| <i>Années de service à l'UNICEF</i> | <i>Semaines de rapatriement selon les données actuarielles</i> | <i>Semaines de rapatriement selon la disposition 9.12</i> | <i>Différence (en semaines)</i> |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|
| 3                                   | 10                                                             | –                                                         | 10                              |
| 2                                   | 5                                                              | –                                                         | 5                               |
| 4                                   | 7                                                              | –                                                         | 7                               |
| 4                                   | 7                                                              | –                                                         | 7                               |

Source : Données communiquées par l'UNICEF.

114. Le Comité considère que les informations figurant dans les données de recensement portant sur les fonctionnaires en activité constituent un élément clé de l'évaluation actuarielle ; par conséquent, toute incohérence ou lacune dans les données pourrait entraîner des erreurs dans l'estimation des engagements au titre des avantages du personnel. Ainsi, les contrôles mis en place par l'entité dans ce domaine doivent viser à donner l'assurance raisonnable que les informations fournies à l'actuaire sont complètes et exactes et qu'elles reflètent fidèlement la situation liée à ces engagements.

**115. Le Comité recommande que l'UNICEF examine les informations relatives aux semaines de rapatriement accordées aux membres du personnel dans les données de recensement portant sur les fonctionnaires en activité, afin de s'assurer que les semaines de rapatriement sont accordées à ceux qui ont accompli le minimum de cinq années de service à l'UNICEF.**

116. L'UNICEF a accepté la recommandation.

## 8. Immobilisations corporelles

### *Désignation des dépositaires et des salles ou bureaux dans la fiche d'inventaire*

117. Il est stipulé au paragraphe 6 de la procédure de l'UNICEF relative aux immobilisations corporelles et aux contrats de location (PROCEDURE/DFAM/2020/004), en vigueur depuis le 29 mai 2023, que les articles d'une certaine valeur et ceux de faible valeur dont un bureau choisit d'assurer le suivi ne nécessitent pas la création d'une fiche d'inventaire avant l'achat et peuvent être achetés selon n'importe quelle méthode autorisée par les politiques et procédures de l'UNICEF relatives aux achats de faible valeur. Pour les articles d'une certaine valeur et ceux de faible valeur qui font l'objet d'un suivi, une fiche d'inventaire simplifiée est créée au moyen de l'application mAsset au moment de la réception desdits articles dans VISION. Le terme « fiche d'inventaire » comprend à la fois les fiches d'inventaire complètes utilisées pour les immobilisations et les fiches d'inventaire simplifiées, réservées aux articles d'une certaine valeur et à ceux de faible valeur.

118. Il est stipulé au paragraphe 7 de la procédure que toutes les fiches d'inventaire doivent être tenues à jour en temps réel et donner des informations exactes sur le dépositaire, la salle ou le bureau et son emplacement précis. Le dépositaire est responsable de la conservation du bien, de l'article d'une certaine valeur ou de l'article de faible valeur et, pour chacun de ces biens ou articles, un dépositaire doit être désigné (par son numéro de code de membre du personnel) afin d'assurer la protection des actifs de l'UNICEF.

119. En outre, il est précisé au paragraphe 17 de la même procédure que les mises à jour régulières des fiches d'inventaire, telles que celles concernant le dépositaire et

la salle ou le bureau, doivent être effectuées par les personnes référentes concernées au moyen de l'application mAsset ou directement dans VISION, sans tarder (au plus tard dans les 30 jours après qu'il a été déterminé qu'une modification était nécessaire). L'expression « sans tarder » devrait ici s'entendre comme « en temps réel », c'est-à-dire dès qu'un changement intervient, au moyen de l'application mAsset. Seules des circonstances exceptionnelles peuvent justifier que de telles modifications soient saisies après les faits.

120. Le Comité a examiné la procédure ainsi que tous les biens, articles d'une certaine valeur et ceux de faible valeur enregistrés dans VISION au 30 septembre 2023, en accordant une attention particulière aux informations relatives au dépositaire et à la salle ou au bureau. Seuls les biens et articles jugés en bon état par le Comité de contrôle du matériel à la date du rapport, selon l'information donnée dans le champ correspondant, ont été pris en compte.

121. Il a été constaté au terme de l'examen que la procédure ne classait pas par catégories d'actifs les actifs qui, du fait de leur nature, nécessitaient la désignation d'un dépositaire.

122. Des incohérences dans la désignation des dépositaires ont également été observées. Pour les catégories d'actifs 1210, 1220, 1400, 1450, 1500, 1600, 1750 et 2100, sur un total de 5 203 articles, un dépositaire avait été désigné pour 1 123 d'entre eux, alors qu'ils n'étaient pas concernés par cette procédure. Pour les catégories d'actifs 1650, 1800, 9000 et 9100, sur un total de 52 541 articles, aucun numéro de code de membre du personnel n'avait été attribué pour 31 423 d'entre eux, alors que la procédure devait s'appliquer.

123. En ce qui concerne les informations obsolètes sur les dépositaires, les numéros de code de 1 422 personnes qui ne travaillaient plus pour l'UNICEF étaient associés à plusieurs catégories d'actifs, notamment les catégories 1650, 1800, 9000 et 9100.

124. Sur les 6 502 numéros associés aux différentes catégories d'actifs devant être attribués à au moins une salle ou un bureau, 763 ne comportaient pas d'indication concernant leur affectation.

125. En ce qui concerne les articles perdus ou volés, le Comité a recensé 137 dossiers concernant des articles « perdus » et 49 concernant des articles « volés » classés entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 septembre 2023, à partir des données concernant les demandes soumises par le Comité de contrôle du matériel figurant dans le portail Service Gateway de l'UNICEF disponibles au 30 septembre 2023 et en ne prenant en compte que les articles désignés comme perdus ou volés dans le champ relatif au motif de la demande.

126. Enfin, en ce qui concerne le suivi régulier des dépositaires au moyen de l'application mAsset, bien qu'il soit obligatoire d'effectuer les mises à jour « en temps réel », l'UNICEF a expliqué qu'il était facultatif de renseigner le champ relatif au dépositaire.

127. Le Comité est préoccupé par le fait que la désignation des dépositaires d'actifs de même type n'a pas été standardisée, qu'il n'est pas obligatoire de renseigner le champ correspondant dans l'application mAsset, que les salles ou bureaux des biens concernés ne sont pas précisément recensés et qu'on ne dispose pas de données à jour sur les numéros de code des membres du personnel. Cette situation peut exposer les biens, les articles d'une certaine valeur et ceux de faible valeur au risque de perte ou de vol.

128. De même, l'application de critères cohérents et standardisés à tous les niveaux et dans tous les bureaux de l'UNICEF pour la désignation d'un dépositaire et d'une

salle ou d'un bureau pour chaque actif ainsi que la mise à jour régulière des renseignements correspondants aideraient à mieux gérer ces actifs.

**129. Le Comité recommande que l'UNICEF révise et actualise sa procédure relative aux immobilisations corporelles et aux contrats de location en formulant une définition précise du terme « dépositaire » et en explicitant son rôle. La procédure devra définir les catégories d'actifs pour lesquelles il est obligatoire de désigner un dépositaire et, à défaut, les raisons pour lesquelles la procédure est facultative, en précisant qui est responsable de leur sécurité dans de pareils cas.**

**130. Le Comité recommande que l'UNICEF paramètre l'application mAsset de sorte qu'il soit obligatoire de renseigner le champ relatif au dépositaire pour les catégories d'actifs définies dans la procédure mise à jour, afin que celle-ci soit correctement appliquée.**

**131. Le Comité recommande que l'UNICEF tienne les dossiers de chacun de ses actifs à jour en ce qui concerne la salle ou le bureau et le dépositaire, comme prévu par la procédure.**

132. L'UNICEF a accepté les recommandations.

## **9. Gestion des urgences**

### *Respect du mécanisme de suivi des situations d'urgence*

133. Les procédures d'urgence de l'UNICEF (PROCEDURE/EMOPS/2021/001), en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2021 et établies par le Bureau des programmes d'urgence, définissent les différentes mesures que doivent prendre les bureaux de pays, l'Équipe de gestion des urgences, le Bureau de l'audit interne et des investigations et le Bureau de l'évaluation pour veiller au respect des procédures d'urgence.

134. Les procédures d'urgence définissent expressément les responsabilités du Bureau de l'audit interne et des investigations et du Bureau de l'évaluation en ce qui concerne les interventions d'urgence. En effet, il est stipulé au paragraphe 14 b) des procédures d'urgence que, lorsqu'ils effectuent des audits et des évaluations des bureaux de pays et des bureaux régionaux qui entreprennent une intervention d'urgence de niveau L1 à L3, le Bureau de l'audit interne et des investigations et le Bureau de l'évaluation doivent évaluer le degré d'application des procédures d'urgence.

135. Le Comité a consulté le Bureau de l'audit interne et des investigations et le Bureau de l'évaluation sur les audits et les évaluations réalisés du 1<sup>er</sup> janvier au 30 septembre 2023 et lors desquels ils ont évalué le degré d'application des procédures d'urgence, conformément à la procédure d'urgence en place.

136. Le Comité a noté que le Bureau de l'audit interne et des investigations n'avait pas effectué d'évaluations spécifiques des procédures d'urgence : celles-ci étaient évaluées indirectement dans le cadre de ses activités d'évaluation des risques et faisaient partie intégrante de son travail d'audit, conformément à son mandat. À cet égard, le Bureau de l'audit interne et des investigations a fait savoir que, pour l'essentiel, il n'effectuait pas d'audits de conformité ad hoc pour les procédures d'urgence, comme le proposait le document relatif aux procédures d'urgence établi par le Bureau des programmes d'urgence, dans la mesure où son mandat ne l'y obligeait pas.

137. En outre, comme l'a indiqué le Bureau de l'évaluation, le Bureau de l'audit interne et des investigations n'envisageait pas de procéder à une évaluation complète

des procédures d'urgence, mais les examinait dans le cadre plus large des interventions de niveau L3, où l'utilisation et l'efficacité de la procédure d'urgence étaient évaluées dans le cadre des évaluations des interventions de niveau L3 gérées en 2023.

138. Étant donné que le Bureau de l'audit interne et des investigations n'a pas pour mission, selon sa charte, d'effectuer des contrôles et qu'il ne suit pas la procédure prévue à cet égard, et que le Bureau de l'évaluation n'évalue que les interventions d'urgence de niveau L3, ce qui ne suffit pas à assurer le contrôle de la conformité requis, le Comité s'inquiète de ce que les mécanismes de contrôle prévus dans les procédures d'urgence ne sont pas respectés. Cette incohérence entre les procédures et leur application pourrait entraver l'évaluation de l'efficacité du contrôle de la conformité.

139. Le Comité estime qu'il importe de définir clairement ce qui doit être fait au titre des procédures d'urgence afin d'assurer une plus grande cohérence et une plus grande fiabilité, notamment en ce qui concerne le contrôle de la conformité, la prévention des risques et l'évaluation de l'efficacité de l'application de ces procédures. De même, il estime qu'il est primordial d'examiner les effets externes des interventions menées parallèlement par le Bureau de l'audit interne et des investigations et du Bureau de l'évaluation pour vérifier que les procédures d'urgence sont respectées, l'objectif étant de définir clairement, si besoin est, la distinction entre la deuxième et la troisième ligne de défense dans les procédures d'urgence de l'UNICEF.

**140. Le Comité recommande que l'UNICEF passe en revue les responsabilités confiées au Bureau de l'audit interne et des investigations et au Bureau de l'évaluation pour vérifier que les procédures d'urgence sont respectées, et que l'entité mette à jour les procédures d'urgence en conséquence.**

141. L'UNICEF a accepté la recommandation.

#### *Équipe de gestion des urgences du bureau de pays à Sri Lanka*

142. Les procédures d'urgence de l'UNICEF prévoient également diverses mesures visant à faciliter une intervention humanitaire rapide, prévisible et efficace en cas d'urgence. L'une de ces mesures, qui a trait à la « coordination d'urgence », prescrit de mettre en place une Équipe de gestion des urgences pour aider l'entité à prendre des décisions dans les situations de crise et d'utiliser cette équipe, ainsi que les audits et les évaluations qui sont régulièrement menés, pour vérifier que les procédures d'urgence sont bien utilisées.

143. Conformément à son mandat, daté du 31 octobre 2022, l'Équipe de gestion des urgences de Sri Lanka est, au sein du bureau de pays, l'organe central de gestion ayant pour tâche de conseiller et d'appuyer le ou la représentant(e) et l'équipe de gestion de pays pendant une situation d'urgence et sa phase de préparation.

144. Il est précisé dans le mandat que la fréquence des réunions de l'Équipe de gestion des urgences est déterminée par le (la) représentant(e), le (la) représentant(e) adjoint(e) et l'équipe de gestion de pays, en consultation avec la personne référente pour les urgences. Il y est également précisé que l'ordre du jour et les décisions prises lors de chaque réunion de l'Équipe de gestion des urgences doivent être consignés dans un procès-verbal, et qu'il faut assurer le suivi de l'application des mesures prises pour donner suite à ces décisions.

145. Le Comité a examiné les procédures d'urgence mises en place en réponse à la crise que connaît Sri Lanka, en particulier en ce qui concerne la coordination de l'Équipe de gestion des urgences. Il a été constaté que l'Équipe n'avait tenu qu'une seule réunion, en mars 2023.

146. Interrogé sur l'organisation des réunions de l'Équipe de gestion des urgences, le Groupe d'intervention d'urgence a expliqué qu'au début de l'année 2023, il avait été décidé qu'il n'y aurait plus de réunions de coordination entre le bureau de pays à Sri Lanka et le bureau régional et que seules des réunions sectorielles seraient organisées si un problème survenait, en fonction de la nature de celui-ci. Toutefois, cette décision n'apparaît dans aucun document.

147. En outre, le Comité a observé qu'aucun compte rendu de la réunion de l'Équipe de gestion des urgences, ni des décisions prises, n'avait été conservé, ce qui constitue un manquement au mandat de l'Équipe.

148. En ce qui concerne le suivi des mesures adoptées comme suite aux décisions prises par l'Équipe de gestion des urgences lors des appels de coordination entre le bureau de pays et le Bureau régional pour l'Asie du Sud, ce dernier a aidé le bureau de pays à consigner dans un tableau les mesures de contrôle et de suivi adoptées. Cependant, le Comité a noté que ce tableau contenait encore des mesures pour 2022, assorties de la mention « en cours », et qu'il manquait des échéances pour les mesures pour 2023. En outre, il a observé que le tableau n'était plus renseigné depuis mars 2023 et que l'Équipe de gestion des urgences n'avait pas mis en place de solution de remplacement pour assurer le suivi des mesures. Par conséquent, l'Équipe n'a pas été en mesure de suivre l'état d'avancement des mesures prises comme suite à ses décisions, comme prescrit dans son mandat.

149. La mise en place de réunions régulières, de méthodes de consignation structurées et de procédures de suivi efficaces contribuera à renforcer la capacité du bureau à répondre efficacement à une situation d'urgence. En outre, il est essentiel de garder une trace écrite des décisions prises et de les rendre publiques, en particulier celles qui s'écartent des dispositions réglementaires, afin de mettre en lumière les facteurs pris en compte et le raisonnement qui les sous-tend. Ces écrits constituent un outil de communication essentiel pour la transparence et la responsabilité.

**150. Le Comité recommande que le bureau de pays de l'UNICEF à Sri Lanka veille au respect du mandat de l'Équipe de gestion des urgences, notamment en gardant une trace écrite de la fréquence et de la teneur des réunions, des mesures de suivi ainsi que des décisions relatives à l'activation ou à la désactivation de l'Équipe.**

151. L'UNICEF a accepté la recommandation.

## **10. Gestion des données de base**

### *Personne référente au niveau local pour la gestion des données de base*

152. Dans l'additif 1 (Attributions) de la politique 1 (Contrôles internes) de la politique financière et administrative de l'UNICEF, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> mars 2021, il est indiqué au paragraphe 20 i), concernant les attributions relatives à la gestion des données de base, que, selon l'élément de données, les modifications apportées aux données de base peuvent avoir des effets notables sur les paiements et la communication de l'information. La gestion des données de base doit être réservée aux membres du personnel qui connaissent les répercussions qu'ont les modifications apportées aux éléments et aux structures de ces données.

153. L'une des fonctions établies aux fins de la gestion des données de base est celle de personne référente pour la gestion des données de base. Cette personne est chargée d'amorcer la création ou la modification des dossiers des fournisseurs dans la

plateforme Service Gateway<sup>5</sup>, pour laquelle elle dispose d'accès élargis aux services de finance, de gestion des données de base, de ressources humaines et d'états de paie, en fonction de ses attributions. Conformément aux orientations relatives aux différentes attributions des personnes référentes au niveau local (finances, gestion des données de base, ressources humaines et états de paie) la personne référente chargée de la gestion des données de base doit connaître les lignes directrices de l'UNICEF relatives aux fournisseurs, aux clients, aux partenaires de réalisation et aux données autres que celles sur le personnel, afin de pouvoir déterminer correctement le type de demande à soumettre.

154. Une autre fonction a été établie aux fins de la gestion des données de base, celle de responsable de la validation (releaser). Conformément aux mêmes orientations, le (la) responsable de la validation doit approuver les requêtes pour éviter tout risque associé à la modification de l'information financière dans les données de base. Il ou elle vérifie la validité et l'exactitude des informations soumises et s'efforce de limiter le nombre de demandes renvoyées ou rejetées. Dans les orientations, il est également recommandé que la fonction de responsable de la validation soit attribuée à un(e) responsable des opérations, fonction générique notamment assumée par un(e) représentant(e) adjoint(e) aux opérations, un(e) directeur(trice) des opérations ou un(e) directeur(trice) des opérations hors classe, par exemple.

155. Le Comité a examiné les politiques et lignes directrices en matière de gestion des données de base mentionnées ci-dessus et constaté qu'elles ne définissaient pas de critères précis pour l'attribution des fonctions de personne référente au niveau local et de celles de responsable de la validation, et que ces fonctions n'étaient pas associées à des postes précis.

156. En outre, le Comité a examiné une liste de 948 membres du personnel auxquels avait été attribuée la fonction de personne référente au niveau local et qui étaient donc autorisés à demander des modifications des données de base relatives aux fournisseurs. Il en est ressorti que la fonction de personne référente au niveau local était assumée par 49 membres du personnel occupant 11 types de poste différents, dont ceux de chauffeur(euse), de chauffeur(euse) principal(e), d'assistant(e) informaticien(ne), de réceptionniste et d'assistant(e) chargé(e) des voyages. Le Comité a ensuite examiné une liste de 581 membres du personnel à qui avait été attribuée la fonction de responsable de la validation et qui étaient donc autorisés à approuver ou à rejeter les demandes de gestion des données de base présentées par la personne référente au niveau local. En tout, 601 membres du personnel ont été identifiés, dont 131 titulaires de postes de chef, de directeur(trice), de directeur(trice) adjoint(e), d'éditeur(trice) et d'assistant(e) chargé(e) des voyages.

157. Le Comité est d'avis que l'absence de critères clairs pour l'attribution des fonctions de personne référente au niveau local et de responsable de la validation pourrait entraîner des situations où des employés ne disposant pas des compétences et des connaissances requises modifient les informations bancaires de base d'un fournisseur. Il en découle un risque important de fraude financière, de détournement de fonds et d'absence de contrôle des modifications, en particulier lorsque l'attribution de ces fonctions n'est pas encadrée comme il se doit.

158. La définition de critères rigoureux pour la désignation de ces fonctions réduirait le risque de manipulation non autorisée des données bancaires, permettant ainsi d'assurer un meilleur contrôle des personnes qui peuvent apporter des modifications dans le système. Cela permettrait également de veiller à ce que seul le personnel

<sup>5</sup> Portail intégré rassemblant tous les services du Centre mondial de services partagés et les services informatiques et services de communication, Service Gateway est utilisé pour soumettre des demandes au Centre mondial de services partagés et pour suivre leur état d'avancement.

qualifié soit autorisé à apporter des modifications, réduisant ainsi les risques associés aux modifications non autorisées ou mal gérées.

**159. Le Comité recommande que le Centre mondial de services partagés de l'UNICEF, en collaboration avec la Division de la gestion et de l'administration financières de l'UNICEF, définisse des critères plus stricts dans sa politique d'attribution des fonctions de personne référente au niveau local et de responsable de la validation, en précisant au minimum quels postes sont requis, dans l'idéal, pour ces fonctions et en veillant à ce que le personnel actuellement affecté à ces fonctions satisfasse aux critères établis.**

160. L'UNICEF a accepté la recommandation.

## **11. Informatique et communications**

### *Processus de gestion du changement*

161. La norme de l'UNICEF relative à la sécurité de l'information (ICTD/STANDARD/2018/003), en vigueur depuis le 29 janvier 2018, impose un processus complet de gestion du changement pour les opérations liées à l'informatique et aux communications, qui englobent des systèmes tels que VISION SAP. Ce cadre exige une approche collaborative, garantissant que tout changement apporté aux systèmes ou logiciels de l'UNICEF soit adopté de concert par les équipes informatiques de l'UNICEF et la division opérationnelle concernée. Cela passe par une description détaillée de chaque changement et des résultats attendus, les approbations nécessaires et un solide dossier justificatif. En outre, il est impératif que ces changements fassent l'objet d'essais minutieux avant d'être déployés dans l'environnement d'exploitation.

162. Pour assurer un haut niveau de contrôle et de sécurité, la norme prévoit que les responsabilités soient réparties entre plusieurs membres du personnel. Cette répartition garantit qu'aucune personne ne peut, seule, accéder aux actifs informationnels, ni les modifier ou les utiliser, sans l'autorisation ou la supervision d'un autre membre du personnel.

163. En outre, il est précisé dans la norme que le processus de gestion du changement doit être structuré de telle manière qu'il passe par des environnements séparés, comme la mise au point, la mise à l'essai et la production.

164. Dans le cadre de la mise en œuvre de changements dans le système VISION SAP, il a été constaté que sa structure intègre plusieurs environnements séparés, tels que la mise au point, l'assurance de la qualité et la production. Les changements, eux, ont été regroupés dans une demande de changement et migrés vers l'environnement d'exploitation par l'équipe Basis, le suivi du processus dans son ensemble étant assuré dans le système Solution Manager.

165. Le Comité a examiné 30 cas de changements apportés dans le système VISION en novembre 2023, et constaté ce qui suit :

a) Dans quatre cas, bien que les processus de changement aient été enregistrés dans le système Solution Manager, il apparaissait dans le système qu'un seul et même spécialiste de la gestion du changement avait approuvé chaque étape, sans aucune preuve concrète que ces changements avaient été évalués ou approuvés par les composantes qui les avaient demandés ;

b) Dans 14 cas, aucun dossier justificatif n'étayait le processus de changement dans le système de suivi Solution Manager ;

c) Dans 19 cas ayant des liens d'information, des incohérences dans le stockage des informations ont été repérées : pour sept d'entre eux, les liens vers le

répertoire apparaissaient dans la section des commentaires, tandis que pour les douze autres, ils apparaissaient dans la section des pièces jointes du dossier de changement dans le système Solution Manager. En outre, pour neuf cas, les documents justificatifs étaient enregistrés dans un dossier SharePoint, pour cinq autres dans Azure DevOps, et pour les cinq derniers dans les deux systèmes.

166. Le Comité a également examiné le « tableau SCC4 »<sup>6</sup>, dans VISION.

167. À cet égard, le Comité a observé qu'en 2023, le client « SAP production environnement 300 » a été ouvert quatre fois et le client « SAP environnement 000 » une fois. La Division des technologies de l'information et de la communication a expliqué que ces opérations avaient été nécessaires pour répondre aux besoins d'activités précises, tels que des changements de chemin de répertoire ou des rectifications de l'heure du système. Toutefois, les éléments justifiant ces changements n'ont pas été consignés officiellement. Les opérations ont été autorisées et exécutées par la personne responsable de l'équipe Basis.

168. Le Comité estime que l'UNICEF n'a pas suivi rigoureusement les procédures normalisées relatives à la documentation et à l'approbation des modifications dans ce domaine ; il ressort donc des cas observés que les tâches afférentes à la gestion du changement ne sont pas clairement séparées. Cela représente un risque pour la traçabilité et le suivi des changements et pourrait conduire à ce que des changements non autorisés ou non testés faits dans VISION soient attribués au ou à la spécialiste de la gestion du changement lors de la vérification des données.

169. Le Comité estime que la normalisation des procédures relatives à la documentation garantirait que tous les changements sont autorisés et justifiés comme il se doit, documents à l'appui, et qu'elle permettrait une traçabilité complète des changements effectués dans VISION, grâce au système Solution Manager et au suivi des opérations d'ouverture (« tableau SCC4 »).

**170. Le Comité recommande que l'UNICEF normalise la procédure relative à la documentation et que tout changement fasse l'objet d'un suivi régulier aux fins de la gestion du changement dans VISION.**

**171. Le Comité recommande que l'UNICEF conserve des traces écrites des opérations d'ouverture des clients dans VISION afin d'en établir clairement les motifs et de définir les mesures à prendre au cours de telles opérations.**

172. L'UNICEF a accepté les recommandations.

## C. Informations communiquées par la direction

### 1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens

173. L'UNICEF a indiqué au Comité que des actifs d'un montant de 6,02 millions de dollars avaient été comptabilisés en pertes en 2023 (contre 17,72 millions de dollars en 2022), dont des stocks d'un montant de 3,79 millions (contre 15,42 millions de dollars en 2022), des immobilisations corporelles d'un montant de 0,13 million de dollars (contre 0,02 million de dollars en 2022) des créances diverses d'un montant de 0,10 million de dollars (contre 0,08 million de dollars en 2022) et des contributions à recevoir d'un montant de 2,00 millions de dollars (contre 2,19 millions de dollars en 2022).

<sup>6</sup> Le « tableau SCC4 », dans VISION, est une fonctionnalité qui permet de faire des changements directement dans l'environnement d'exploitation, en contournant les contrôles établis pour cet environnement.

## 2. Versements à titre gracieux

174. L'UNICEF a signalé que, pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, la Directrice générale avait autorisé des opérations correspondant à la définition d'un versement à titre gracieux, d'un montant total de 54 827,93 dollars. Ces versements devaient servir à appuyer le personnel recruté sur le plan national dans trois bureaux de l'UNICEF touchés par des séismes en 2023.

## 3. Cas de fraude ou de présomption de fraude

175. Conformément à la Norme internationale d'audit 240, le Comité planifie ses audits des états financiers de manière à pouvoir raisonnablement s'attendre à repérer les inexactitudes et irrégularités significatives, y compris celles qui résultent de la fraude. On ne peut cependant pas compter sur notre audit pour relever toutes les inexactitudes ou irrégularités. C'est à l'administration qu'incombe au premier chef la responsabilité de prévenir et de détecter la fraude.

176. Au cours de l'audit, le Comité a posé des questions à l'administration sur la manière dont celle-ci s'acquittait de ses responsabilités en matière d'évaluation des risques de fraude et sur les dispositifs permettant de détecter ces risques et d'y faire face, notamment en ce qui concernait tout risque particulier qu'elle avait déjà relevé ou porté à l'attention du Comité. Il a également demandé à l'administration et au Bureau de l'audit interne et des investigations s'ils avaient connaissance de tout cas de fraude avérée ou présumée ou d'allégations y relatives. Dans le mandat additionnel régissant l'audit externe des comptes, les cas de fraude avérée ou présumée figurent sur la liste des questions que le Comité doit évoquer dans son rapport.

177. L'UNICEF a signalé 120 cas de fraude ou de présomption de fraude clôturés en 2023 par le Bureau de l'audit interne et des investigations (contre 143 en 2022) et 459 cas de fraude ou de présomption de fraude concernant des transferts en espèces relatifs à des projets particuliers clôturés en 2023 (contre 249 en 2022), sur lesquels une organisation indépendante engagée par l'UNICEF avait mené des enquêtes.

178. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, le montant total brut des pertes associées aux affaires clôturées par le Bureau de l'audit interne et des investigations et à celles sur lesquelles l'organisation indépendante a enquêté s'élevait à 99 398 dollars, dont 5 877 dollars avaient été recouvrés. De plus, l'organisation indépendante chargée des transferts de type monétaire relatifs à des projets particuliers a mis au jour des transactions frauduleuses s'élevant à 41 891 dollars, dont 38 415 dollars (92 %) ont été recouvrés.

## D. Remerciements

179. Le Comité exprime ses sincères remerciements et sa gratitude à l'administration et au personnel de l'UNICEF pour leur assistance et leur coopération au cours de cet audit.

L'Auditeur général de la Cour des comptes  
de la République populaire de Chine,  
Président du Comité des commissaires aux comptes  
(*Signé*) **Hou Kai**

La Contrôleuse générale par intérim  
de la République du Chili  
(Auditrice principale)  
(*Signé*) **Dorothy Pérez Gutiérrez**

Le Premier président  
de la Cour des comptes de la France  
(*Signé*) **Pierre Moscovici**

Le 24 juillet 2024

## Annexe

## État d'application des recommandations jusqu'à l'exercice clos le 31 décembre 2022

|                                      |         |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Avis des commissaires aux comptes après vérification |                                       |                              |                                |
|--------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| Exercice sur lequel porte le rapport |         | Rapport                                           | Recommandation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Réponse de l'Administration                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Évaluation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Recommandation appliquée                             | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée | Recommandation devenue caduque |
| N°                                   | d'audit |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                      |                                       |                              |                                |
| 1                                    | 2019    | <a href="#">A/75/5/Add.3</a> , chap. II, par. 199 | Le Comité recommande que l'UNICEF prenne des mesures pour mettre en œuvre en priorité la stratégie d'entreposage des données, notamment parce qu'il s'agit d'une condition essentielle de la mise en place d'une plateforme qui sera viable à long terme.                                                               | L'UNICEF a confirmé que les mesures nécessaires ont été prises pour mettre en œuvre en priorité la nouvelle stratégie d'entreposage des données. L'administration a élaboré, avec Gartner, une stratégie globale et plus vaste en matière de données et d'analyse qui a donné lieu à une évaluation approfondie de l'état actuel. Dans toutes les divisions de l'UNICEF, les lacunes ont été recensées, des cas d'utilisation établis et des consultations organisées afin de produire une architecture de l'état cible qui devait être présentée en novembre 2023 au Comité de la transformation numérique et visait à moderniser l'entreposage des données. | À la suite des réunions tenues avec la Division des technologies de l'information et de la communication et compte tenu des éléments fournis, il a été conclu que, avec l'aide du fournisseur, Gartner, une stratégie d'entreposage des données avait été élaborée dans l'entité. Il a également été noté que l'entité s'emploie activement à mettre en service des outils et à mettre en place une architecture adaptée afin de soutenir et de faciliter la mise en œuvre de cette stratégie de stockage des données. Compte tenu de ces mesures, la recommandation est considérée comme appliquée. | X                                                    |                                       |                              |                                |
| 2                                    | 2021    | <a href="#">A/77/5/Add.3</a> , chap. II, par. 93  | Le Comité recommande que l'UNICEF veuille à ce que le plan de continuité des opérations et de reprise après sinistre dans le domaine de l'informatique et des communications fasse régulièrement l'objet de tests complets, y compris pour ce qui est des exercices de simulation nécessaires, comme le Comité l'a déjà | L'UNICEF a expliqué que les capacités de résilience et de réplification en place à Valence visaient à parer à des défaillances des systèmes et des composantes, à l'exception du réseau de stockage, le coût de la réplification d'un tel réseau ayant été considéré comme prohibitif. Pour compenser l'absence de double réseau de stockage, la Division a mis en place le système StoreOnce, qui permet de sauvegarder en temps réel une                                                                                                                                                                                                                    | Le Comité a validé l'exécution d'exercices de reprise après sinistre de la nouvelle infrastructure de l'UNICEF en examinant les éléments et en menant des réunions. Ces mesures, ainsi que le plan de continuité des opérations actuel, démontrent une volonté de prendre en compte les risques signalés par le Comité, qui considère donc que la recommandation a été appliquée.                                                                                                                                                                                                                    | X                                                    |                                       |                              |                                |

| Exercice sur lequel porte le rapport d'audit |         |                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Avis des commissaires aux comptes après vérification |                              |                                |  |
|----------------------------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|--|
| N°                                           | Rapport | Recommandation du Comité                                             | Réponse de l'Administration                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Évaluation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Recommandation appliquée                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Recommandation en cours d'application                | Recommandation non appliquée | Recommandation devenue caduque |  |
|                                              |         | recommandé (voir <a href="#">A/75/5/Add.3</a> , chap. II, par. 244). | copie identique du réseau de stockage. De plus, elle met actuellement en place une bibliothèque de bandes qui permettra de conserver hors site un instantané de la zone mémoire. Le réseau de stockage de Valence est répliqué en temps réel dans la zone de stockage de Brindisi et celle de Brindisi l'est dans le système StoreOnce de Brindisi. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                      |                              |                                |  |
| 3                                            | 2021    | <a href="#">A/77/5/Add.3</a> , chap. II, par. 125                    | Le Comité recommande que l'UNICEF mette à jour les normes minimales en matière de préparation pour le siège et les bureaux régionaux.                                                                                                                                                                                                               | Le Fonds a confirmé qu'il avait examiné et mis à jour les normes minimales en matière de préparation pour le siège et les bureaux régionaux.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Le Comité a analysé les informations fournies par l'UNICEF et a établi que les normes minimales en matière de préparation au siège et dans les bureaux régionaux avaient été dûment mises à jour et approuvées en février 2024. La recommandation est donc considérée comme appliquée.                                                                                                                                                                                                               | X                                                    |                              |                                |  |
| 4                                            | 2022    | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> , chap. II, par. 23                     | Le Comité recommande que l'UNICEF rappelle aux utilisateurs de la plateforme eTools l'importance du module « points d'action » et qu'il les encourage à en tirer le meilleur parti afin de gérer les activités d'assurance dans les délais.                                                                                                         | L'UNICEF a déclaré que, à cet effet, une communication de haut niveau avait été envoyée aux chefs de bureau pour que ceux-ci rappellent à leurs équipes qu'il importait de tirer le meilleur parti de cet outil afin de gérer les activités d'assurance dans les délais et les encouragent à le faire, l'accent étant mis sur les aspects suivants :<br>a) veiller à ce que les vérifications ponctuelles soient effectuées en temps voulu et à ce que les dépenses effectives les plus récentes figurent dans les formulaires d'autorisation de | Le Comité a analysé les mesures que l'UNICEF a prises pour rappeler aux utilisateurs d'eTools qu'il importe d'utiliser correctement cette plateforme et les encourager à le faire. Il a constaté les efforts faits pour rappeler aux utilisateurs qu'il importait que les contrôles soient effectués en temps voulu et que les dépenses effectives les plus récentes figurent dans les formulaires d'autorisation de financement et d'ordonnancement des dépenses et pour les encourager à le faire. | X                                                    |                              |                                |  |

|    |                                                     |                                                  |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <i>Avis des commissaires aux comptes après vérification</i> |                                              |                                     |                                       |
|----|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| N° | <i>Exercice sur lequel porte le rapport d'audit</i> | <i>Rapport</i>                                   | <i>Recommandation du Comité</i>                                                                                                                                                           | <i>Réponse de l'Administration</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <i>Évaluation du Comité</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <i>Recommandation appliquée</i>                             | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
|    |                                                     |                                                  |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                             |                                              |                                     |                                       |
|    |                                                     |                                                  |                                                                                                                                                                                           | financement et d'ordonnancement des dépenses à remplir ;<br>b) encourager les équipes à tirer le meilleur parti du module « points d'action » afin que les principales constatations fassent l'objet d'un suivi efficace ;<br>c) faire en sorte que l'enregistrement des points d'action hautement prioritaires liés à toutes les activités d'assurance soit cohérent ;<br>d) utiliser les mécanismes existants pour le suivi des points d'action ;<br>e) envoyer des rappels concernant l'état d'avancement des points d'action, y compris la répartition par le bureau de pays des points d'action accusant un retard, afin que les équipes soient bien conscientes qu'il importe de clôturer les points d'action en temps voulu ;<br>f) conserver les documents justificatifs pour tous les points d'action clôturés. | À cet égard, la recommandation est considérée comme appliquée.                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                             |                                              |                                     |                                       |
| 5  | 2022                                                | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> , chap. II, par. 24 | Le Comité recommande que l'UNICEF veille à ce que ses bureaux de pays procèdent régulièrement à un suivi des points d'action à l'aide de la plateforme eTools dans un souci d'efficacité. | L'UNICEF a signalé un grand nombre de mesures prises et de résultats obtenus concernant le suivi régulier par divers bureaux et a mentionné les mesures suivantes :<br>a) un nouveau tableau de bord de la performance a été établi pour les indicateurs clés de performance, afin d'assurer le suivi de l'état d'avancement des points d'action hautement                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Le Comité a analysé les mesures prises par les bureaux de l'UNICEF pour assurer un suivi efficace des points d'action hautement prioritaires dans eTools. Il a été observé ce qui suit : un nouvel indicateur clé de performance a été mis en place pour le suivi ; le manuel d'exécution des programmes a été mis à jour de manière à renforcer les lignes directrices | X                                                           |                                              |                                     |                                       |

| N <sup>o</sup> | Exercice sur lequel porte le rapport d'audit | Rapport | Recommandation du Comité | Réponse de l'Administration                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Évaluation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Avis des commissaires aux comptes après vérification |                                                  |                                      |                                           |
|----------------|----------------------------------------------|---------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------|
|                |                                              |         |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Recommen-<br>dation<br>appliquée                     | Recommen-<br>dation<br>en cours<br>d'application | Recommen-<br>dation non<br>appliquée | Recommen-<br>dation<br>devenue<br>caduque |
|                |                                              |         |                          | <p>prioritaires, et devra être adopté à partir de janvier 2025 ;</p> <p>b) le manuel d'exécution des programmes contient maintenant plus d'informations sur l'examen et le suivi régulier des points d'action dans les bureaux de pays ;</p> <p>c) d'autres améliorations ont été apportées (et sont actuellement en phase d'essai) afin d'améliorer la représentation visuelle des points d'action et leur analyse interactive dans les bureaux de pays, les bureaux régionaux et au siège ;</p> <p>d) des communications sur l'état d'avancement des points d'action ont été régulièrement envoyées par le siège aux bureaux régionaux afin de faciliter le suivi dans les bureaux de pays ;</p> <p>e) dans le tableau de bord d'eTools, une nouvelle page, actuellement en phase d'essai, est consacrée aux constatations et aux points d'action.</p> <p>Un rapport d'analyse sur la politique mondiale harmonisée concernant les transferts de fonds a également été communiqué. Il vise à fournir un retour d'informations clés sur une politique harmonisée concernant les transferts de fonds et les activités d'assurance relatives aux transferts de fonds. Une invitation à faire remonter l'information a également été envoyée en vue</p> | <p>relatives au suivi ; des améliorations ont été apportées aux tableaux de bord pour faciliter l'analyse interactive des points d'action. La création de nouveaux outils et des communications régulières avec les pays régionaux ont également été observées, ce qui tend à montrer que l'UNICEF a pris des mesures concrètes pour améliorer le suivi et réduire le nombre de points d'action accusant un retard. L'ajout d'une page dédiée dans le tableau de bord eTools pour les constatations financières et les points d'action semble également indiquer que l'approche est plus structurée et transparente. Compte tenu de ces faits nouveaux, la recommandation est considérée comme appliquée.</p> |                                                      |                                                  |                                      |                                           |

| N <sup>o</sup> | Exercice sur lequel porte le rapport d'audit | Rapport                                                | Recommandation du Comité                                                                                                                                                                  | Réponse de l'Administration                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Évaluation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Avis des commissaires aux comptes après vérification |                                                  |                                      |                                           |
|----------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------|
|                |                                              |                                                        |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Recommen-<br>dation<br>appliquée                     | Recommen-<br>dation<br>en cours<br>d'application | Recommen-<br>dation non<br>appliquée | Recommen-<br>dation<br>devenue<br>caduque |
| 6              | 2022                                         | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> ,<br>chap. II,<br>par. 28 | Le Comité recommande que l'UNICEF améliore la pratique consistant à téléverser dans eTools ou toute autre plateforme, selon qu'il convient, les pièces justificatives des mesures prises. | d'améliorer le manuel d'exécution des programmes.<br><br>L'UNICEF a fourni les éléments ci-après pour établir que des améliorations ont été apportées à cet égard :<br>a) le 22 septembre 2023, la direction de la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi a envoyé une communication à tous les bureaux régionaux et bureaux de pays afin que les documents justificatifs soient conservés pour tous les points d'action clôturés ;<br>b) le 28 septembre 2023, une nouvelle communication a été envoyée aux bureaux régionaux pour aider les bureaux de pays à déterminer quels documents justificatifs pouvaient être téléversés dans le module consacré aux activités d'assurance financière pour les points d'action clôturés ;<br>c) le manuel d'exécution des programmes (en cours de mise à jour) contient maintenant des informations supplémentaires sur la manière d'établir que les documents justificatifs sont authentiques et suffisants pour clôturer les points d'action hautement prioritaires. | Le Comité prend note des efforts que l'UNICEF a déployés afin de promouvoir l'utilisation de la plateforme eTools et du module consacré aux points d'action et d'encourager le téléversement des documents requis de sorte que les points d'action soient clôturés en temps voulu. À cet égard, des données relatives à un échantillon de 30 partenaires de réalisation ont été examinées. Il a été noté que, dans huit cas, les documents justificatifs n'avaient pas été téléversés, ce qui montre que des améliorations sont encore possibles. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application. |                                                      | X                                                |                                      |                                           |
| 7              | 2022                                         | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> ,<br>chap. II,<br>par. 33 | Le Comité recommande que le bureau de pays des Philippines vérifie régulièrement que les points d'action découlant                                                                        | L'UNICEF a déclaré que le bureau de pays des Philippines avait traité tous les points d'action qui n'avaient pas encore été clôturés et qui auraient dû                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Le Comité prend note des mesures que le bureau de pays des Philippines a déclaré avoir prises pour tenir compte des paramètres figurant dans le                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | X                                                    |                                                  |                                      |                                           |

| Exercice sur lequel porte le rapport d'audit |         |                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Avis des commissaires aux comptes après vérification |                              |                                |  |
|----------------------------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|--|
| N°                                           | Rapport | Recommandation du Comité                                             | Réponse de l'Administration                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Évaluation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Recommandation appliquée                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Recommandation en cours d'application                | Recommandation non appliquée | Recommandation devenue caduque |  |
|                                              |         | des activités d'assurance sont mis à jour dans la plateforme eTools. | <p>l'être ou accusaient un retard lors de l'audit et s'employait à vérifier chaque mois que les points d'action avaient été traités. Parmi les principales mesures prises, on mentionnera les suivantes :</p> <p>a) un tableau de bord d'informatique décisionnelle en temps réel a été mis en place pour aider le personnel d'encadrement ;</p> <p>b) en ce qui concerne la présentation de l'état d'avancement des points d'action à l'équipe responsable de la gestion des programmes, une nouvelle approche a été adoptée et il est maintenant demandé aux collègues de fournir, avant cette présentation, une version actualisée de l'état d'avancement des principaux points d'action qui auraient dû être clôturés ou accusent un retard.</p> | <p>tableau de bord d'informatique décisionnelle</p> <p>De plus, il a été établi que les contrôles réguliers effectués sont efficaces. En effet, d'après un relevé de l'état d'avancement des points d'action en 2023 tiré de la plateforme eTools, seuls trois dossiers n'avaient pas encore été clôturés, contre 22 en 2022, ce qui montre que le bureau de pays des Philippines maîtrise mieux ces activités. La recommandation est donc considérée comme appliquée.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                      |                              |                                |  |
| 8                                            | 2022    | A/78/5/Add.3, chap. II, par. 45                                      | <p>Le Comité recommande que l'UNICEF prenne des mesures pour réduire l'écart entre le moment où les dépenses sont déclarées par les partenaires de réalisation et celui où le Fonds effectue des vérifications ponctuelles afin que cette activité d'assurance soit plus efficace.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p>L'UNICEF a déclaré que l'analyse des causes profondes avait montré que, dans l'ensemble, les pratiques escomptées étaient bien suivies. Parmi les informations communiquées, les éléments ci-après sont ressortis :</p> <p>a) en général, la liquidation est effectuée 3 à 6 mois après une avance de trésorerie, ce qui entraîne nécessairement un décalage entre le moment où des dépenses sont engagées ou</p>                                                       | <p>Le Comité prend note des efforts faits par l'UNICEF pour s'attaquer à ce problème. Toutefois, lors de l'examen d'informations concernant un échantillon de 41 partenaires de réalisation effectué en vue de déterminer si les activités d'assurance avaient bien été menées au 31 mars 2024, il a été noté que, dans huit cas, les vérifications ponctuelles avaient été faites 7 à 15 mois après que les partenaires de réalisation</p> |                                                      | X                            |                                |  |

|    |                                                     |                                                  |                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                              | <i>Avis des commissaires aux comptes après vérification</i> |                                              |                                     |                                       |
|----|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| N° | <i>Exercice sur lequel porte le rapport d'audit</i> | <i>Rapport</i>                                   | <i>Recommandation du Comité</i>                                                            | <i>Réponse de l'Administration</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <i>Évaluation du Comité</i>                                                                                                                                  | <i>Recommandation appliquée</i>                             | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
|    |                                                     |                                                  |                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                              |                                                             |                                              |                                     |                                       |
|    |                                                     |                                                  |                                                                                            | constatées et celui où les vérifications ponctuelles sont effectuées ;<br>b) d'après les lignes directrices relatives aux vérifications ponctuelles, au premier trimestre de l'exercice, le bureau de l'UNICEF peut effectuer des vérifications ponctuelles portant sur le quatrième trimestre de l'exercice précédent ;<br>c) en moyenne, un délai de trois mois s'écoule entre le moment où une vérification ponctuelle est programmée et la date de clôture pour la déclaration des dépenses ;<br>d) environ 7 % des vérifications ponctuelles effectuées pendant l'année en cours portent directement sur les dépenses de l'exercice ou de l'année ou des années précédentes.<br>Parallèlement, des améliorations sont actuellement apportées à la plateforme numérique afin de favoriser le fonctionnement d'un mécanisme solide de suivi et de communication de l'information qui comporte des fonctions de planification ou de réalisation des vérifications ponctuelles et couvre les dépenses. | avaient déclaré les dépenses, ce qui montre que des améliorations sont encore possibles. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application. |                                                             |                                              |                                     |                                       |
| 9  | 2022                                                | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> , chap. II, par. 46 | Le Comité recommande que l'UNICEF détermine les causes profondes des retards pris dans les | L'UNICEF a fait savoir qu'il avait mené une analyse détaillée des causes profondes et pris des                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Le Comité a examiné l'analyse des causes profondes des retards pris dans les vérifications ponctuelles à laquelle l'UNICEF                                   | X                                                           |                                              |                                     |                                       |

|         |                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <i>Avis des commissaires aux comptes après vérification</i> |                                              |                                     |                                       |
|---------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| N°      | <i>Exercice sur lequel porte le rapport d'audit</i> | <i>Rapport</i>                                                                                                                                                                                                                                                        | <i>Recommandation du Comité</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <i>Réponse de l'Administration</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <i>Évaluation du Comité</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <i>Recommandation appliquée</i>                             | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
|         |                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                             |                                              |                                     |                                       |
|         |                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                       | vérifications ponctuelles et prene des mesures concrètes en amont pour y remédier.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | mesures sans attendre afin de remédier aux lacunes recensées. Pour savoir dans quelle mesure les vérifications ponctuelles n'étaient pas faites en temps voulu, pourquoi de tels retards étaient pris et quels effets ils pouvaient avoir et déterminer quels étaient les problèmes liés à la prise en compte des dépenses engagées l'année ou les années précédentes : a) les procédures et lignes directrices applicables ont été examinées ; b) les données relatives aux vérifications ponctuelles pour la période 2020-2022 ont été analysées ; c) les bureaux régionaux ont donné leur avis à ce sujet par l'intermédiaire des spécialistes de la gestion des partenariats de réalisation. | a procédé. À cet égard, il a été noté que le Fonds avait déterminé quelles étaient les principales causes et, pour écourter le délai entre le décaissement et les activités d'assurance financière, avait proposé des mesures telles que l'actualisation des lignes directrices de 2015 relatives aux vérifications ponctuelles, l'amélioration de la plateforme numérique et la mise en place d'une formation de base en ligne sur les vérifications ponctuelles. Compte tenu de ce qui précède, la recommandation est considérée comme appliquée. |                                                             |                                              |                                     |                                       |
| 10 2022 | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> , chap. II, par. 57    | Le Comité recommande que l'UNICEF renforce ses contrôles sur la procédure de gestion de la vulnérabilité en analysant les alertes de vulnérabilité actives générées par les outils de sécurité et en les traitant rapidement en fonction du risque qui y est associé. | L'UNICEF a fourni un document dans lequel figurent les informations concernant les vulnérabilités (30 et 90 jours) et qui permet de se représenter les améliorations au fil du temps, ainsi qu'un état des vulnérabilités qui avaient été corrigées au cours des 30 et 90 jours précédents. Le Fonds a expliqué que ces informations complètes étaient tirées de la nouvelle plateforme Ivanti et remplaçaient les informations partielles auparavant tirées de la plateforme Qualys. | Après avoir analysé les éléments fournis par l'UNICEF sur la gestion de la vulnérabilité en temps voulu, le Comité estime que la mise en service, à l'échelle mondiale, du nouvel outil Ivanti ainsi que l'installation de correctifs dans le cadre de la distribution des logiciels et de la gestion des correctifs par la Division des technologies de l'information et de la communication permettent de trouver les vulnérabilités auxquelles l'entité est exposée et d'appliquer régulièrement des mesures correctives. Compte tenu de ce qui précède, la                                                                                                                                   | X                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                             |                                              |                                     |                                       |

|                                              |         |                                                        |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Avis des commissaires aux comptes après vérification |                                                  |                                      |                                           |
|----------------------------------------------|---------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------|
| Exercice sur lequel porte le rapport d'audit |         |                                                        |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Recommen-<br>dation<br>appliquée                     | Recommen-<br>dation<br>en cours<br>d'application | Recommen-<br>dation non<br>appliquée | Recommen-<br>dation<br>devenue<br>caduque |
| N°                                           | Rapport | Recommandation du Comité                               | Réponse de l'Administration                                                                                                                                                                                       | Évaluation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                      |                                                  |                                      |                                           |
| 11                                           | 2022    | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> ,<br>chap. II,<br>par. 58 | Le Comité recommande que l'UNICEF fasse participer plus activement les bureaux informatiques locaux au traitement des vulnérabilités détectées.                                                                   | L'UNICEF a présenté des lignes directrices relatives à la gestion de la vulnérabilité, dans lesquelles sont délimitées les attributions des informaticiens pour ce qui est de traiter les alertes de vulnérabilité concernant leurs bureaux respectifs.                                                | recommandation est considérée comme appliquée.<br><br>Après que ces lignes directrices ont été examinées et que des échanges ont eu lieu avec l'entité, il a été observé que l'outil Ivanti mis en service peu de temps auparavant permettait de mieux contrôler, de manière centralisée, les vulnérabilités relatives à la cybersécurité et permettait aux bureaux informatiques locaux de contribuer plus facilement aux activités de gestion de la vulnérabilité, en aidant les informaticiens à participer activement aux procédures de gestion. La recommandation est donc considérée comme appliquée. | X                                                    |                                                  |                                      |                                           |
| 12                                           | 2022    | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> ,<br>chap. II,<br>par. 59 | Le Comité recommande que l'UNICEF achève le déploiement d'Ivanti et fasse valider le déploiement des correctifs du système d'exploitation et des mises à jour de sécurité sur les postes de travail du personnel. | L'administration a confirmé que la mise en service d'Ivanti avait été achevée en juin au niveau mondial pour tous les clients et qu'au cours des mois qui avaient suivi, l'installation des correctifs qui n'avaient pas encore été appliqués avait commencé et prenait de nouveau un rythme régulier. | Compte tenu de cette réponse et des éléments fournis par l'UNICEF concernant la mise en service du système Ivanti, il a été conclu que le système était désormais opérationnel au niveau mondial. La mise en service garantit que les correctifs liés à la sécurité sont bien visibles et contrôlés avec efficacité sur les systèmes informatiques utilisés par le personnel. La recommandation est donc considérée comme appliquée.                                                                                                                                                                        | X                                                    |                                                  |                                      |                                           |
| 13                                           | 2022    | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> ,<br>chap. II,<br>par. 60 | Le Comité recommande que l'UNICEF effectue le test de pénétration dans les meilleurs délais puis qu'il continue de le faire chaque                                                                                | L'administration a confirmé que le test de pénétration a été effectué en septembre et en octobre 2023. Vu la gamme de                                                                                                                                                                                  | Compte tenu des éléments fournis par l'UNICEF, le Comité a confirmé que les tests de pénétration ont été effectués comme prévu. La                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | X                                                    |                                                  |                                      |                                           |

|    |                                              |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Avis des commissaires aux comptes après vérification |                                                  |                                      |                                           |
|----|----------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------|
| N° | Exercice sur lequel porte le rapport d'audit | Rapport                         | Recommandation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Réponse de l'Administration                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Évaluation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Recommen-<br>dation<br>appliquée                     | Recommen-<br>dation<br>en cours<br>d'application | Recommen-<br>dation non<br>appliquée | Recommen-<br>dation<br>devenue<br>caduque |
| 14 | 2022                                         | A/78/5/Add.3, chap. II, par. 70 | année, comme prévu dans la procédure.<br><br>Le Comité recommande que l'UNICEF procède à un inventaire complet de ses actifs informationnels (systèmes, outils, rapports et documents) et désigne un propriétaire, qu'il s'agisse d'un groupe ou d'une personne, responsable du contrôle de chaque actif. | services, cette tâche a été confiée à une tierce partie (CISCO).<br><br>L'UNICEF a déclaré que des critères concernant le propriétaire des actifs et la description des actifs avaient été inclus lors de la mise en service de son outil d'architecture intégrée (fourni par Essential Cloud). Cet outil a répertorié 410 systèmes et outils gérés par la Division des technologies de l'information et de la communication ; un propriétaire a été désigné pour chacun d'entre eux. | recommandation est donc considérée comme appliquée.<br><br>Le Comité a analysé les informations tirées de l'outil d'architecture intégrée et a eu des échanges avec la Division des technologies de l'information et de la communication au sujet des mesures prises par l'UNICEF pour appliquer cette recommandation. Il a été conclu que l'UNICEF avait un inventaire des actifs informationnels pour lesquels un propriétaire a été désigné. La recommandation est donc considérée comme appliquée. |                                                      | X                                                |                                      |                                           |
| 15 | 2022                                         | A/78/5/Add.3, chap. II, par. 71 | Le Comité recommande que l'UNICEF envisage de gérer les informations relatives aux actifs dans un référentiel centralisé permettant de contrôler et de mettre à jour les informations qui y figurent.                                                                                                     | L'UNICEF a déclaré avoir configuré Azure Purview de Microsoft en 2023 comme premier catalogue de données structuré. L'inventaire effectué à l'aide de cet outil a permis d'enregistrer 19 millions d'actifs de données.                                                                                                                                                                                                                                                               | Le Comité a observé que l'UNICEF a mis en place Azure Purview de Microsoft, un service de gouvernance des données entièrement géré qui permet l'administration et la gouvernance des données en cloud gérées par l'UNICEF. Cela permet de savoir qui est le propriétaire de l'actif informationnel. La recommandation est donc considérée comme appliquée.                                                                                                                                             |                                                      | X                                                |                                      |                                           |
| 16 | 2022                                         | A/78/5/Add.3, chap. II, par. 82 | Le Comité recommande que la Division des technologies de l'information et de la communication, la Division des ressources humaines et le Centre mondial de services partagés s'emploient                                                                                                                  | L'UNICEF a déclaré avoir amélioré la gestion des comptes Active Directory et VISION. Le programme BoT a été modifié et mis à jour afin de prendre en compte le script d'extension des comptes Active Directory. Des données tirées de SAP ont été exclues afin que les comptes                                                                                                                                                                                                        | Après examen des informations fournies par l'entité, il a été observé que l'UNICEF a bien apporté les améliorations recommandées dans la gestion des comptes Active Directory et VISION. Les mesures prises ont permis de remédier aux lacunes précédemment relevées et de                                                                                                                                                                                                                             |                                                      | X                                                |                                      |                                           |

|    |                                                     |                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <i>Avis des commissaires aux comptes après vérification</i> |                                              |                                     |                                       |
|----|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| N° | <i>Exercice sur lequel porte le rapport d'audit</i> | <i>Rapport</i>                                   | <i>Recommandation du Comité</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <i>Réponse de l'Administration</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <i>Évaluation du Comité</i>                                                                                                                                                                                                                                                                    | <i>Recommandation appliquée</i>                             | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
|    |                                                     |                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                             |                                              |                                     |                                       |
|    |                                                     |                                                  | ensemble à améliorer la gestion des comptes Active Directory et VISION afin que les droits d'accès soient correctement octroyés et que seuls les comptes utilisés restent activés.                                                                                                                                                                 | Active Directory des utilisateurs qui ne sont plus en fonctions soient désactivés même si les dates figurant sur leur contrat n'ont pas encore été atteintes. Cette amélioration permet de rectifier et d'éliminer les exceptions observées par les commissaires aux comptes. La mesure susmentionnée permet également de procéder à un examen automatique du dossier des fonctionnaires et des non-fonctionnaires ne travaillant plus à l'UNICEF et de faciliter la désactivation des comptes. Enfin, un examen manuel périodique des quelques exceptions et de l'ensemble du processus permet de s'assurer que les droits d'accès sont correctement octroyés. | renforcer les procédures relatives à l'octroi des droits d'accès. La recommandation est donc considérée comme appliquée.                                                                                                                                                                       |                                                             |                                              |                                     |                                       |
| 17 | 2022                                                | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> , chap. II, par. 83 | Le Comité recommande que la Division des technologies de l'information et de la communication et le Centre mondial de services partagés envisagent de procéder à des contrôles manuels périodiques des utilisateurs d'Active Directory et de VISION afin de détecter les comptes que les contrôles automatiques ne sont pas en mesure de détecter. | L'UNICEF a expliqué que le Fonds avait cherché à savoir s'il serait utile de procéder à un contrôle manuel périodique des comptes utilisateurs d'Active Directory et de VISION afin de vérifier les comptes non détectés par les contrôles automatiques, de façon à pouvoir prendre des mesures correctives. Il a été décidé de procéder à un examen manuel périodique, tous les trois mois. L'examen trimestriel le plus récent a été effectué pour la période se terminant en mars 2023.                                                                                                                                                                      | Après avoir analysé les informations fournies par l'entité, le Comité a observé que l'UNICEF avait procédé à des contrôles manuels pour faire en sorte que seuls les utilisateurs actifs soient présents dans les systèmes de l'entité. La recommandation est donc considérée comme appliquée. | X                                                           |                                              |                                     |                                       |

| N <sup>o</sup> | Exercice sur lequel porte le rapport d'audit | Rapport                                                | Recommandation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Réponse de l'Administration                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Évaluation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Avis des commissaires aux comptes après vérification |                                                  |                                      |                                           |
|----------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------|
|                |                                              |                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recommen-<br>dation<br>appliquée                     | Recommen-<br>dation<br>en cours<br>d'application | Recommen-<br>dation non<br>appliquée | Recommen-<br>dation<br>devenue<br>caduque |
| 18             | 2022                                         | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> ,<br>chap. II,<br>par. 90 | Le Comité recommande que la Division des technologies de l'information et de la communication et la Division des ressources humaines fassent en sorte que tous les membres du personnel de l'UNICEF, fonctionnaires et non-fonctionnaires, suivent le cours de sensibilisation à la sécurité de l'information dans les meilleurs délais. | L'UNICEF a déclaré que l'administration avait fait en sorte que la formation obligatoire sur la sécurité de l'information soit suivie dans les meilleurs délais. En mai 2023, les commissaires aux comptes avaient constaté que seuls 47 % des membres du personnel l'avaient suivi. En octobre 2023, grâce aux mesures prises, 63 % l'avaient suivie, soit environ le taux d'achèvement attendu avant la fin de 2023 (les cibles ci-après ont été fixées : 50 % en 2022 ; 65 % en 2023 ; 75 % en 2024 ; et 90 % en 2025). Les mesures adoptées par l'administration permettront de faire mieux d'ici à la fin de 2023, et de faire mieux que la cible de 75 % fixée pour 2024.        | Après examen des éléments fournis par l'entité et après les réunions tenues avec la Division des technologies de l'information et de la communication, il a été noté que les mesures prises par l'UNICEF avaient considérablement contribué à ce que la formation générale sur la sécurité de l'information soit suivie dans les meilleurs délais. Le taux d'achèvement a augmenté de 25 % entre mai 2023 et février 2024, et s'établissait à 72 % lors de l'audit. La recommandation est donc considérée comme appliquée. | X                                                    |                                                  |                                      |                                           |
| 19             | 2022                                         | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> ,<br>chap. II,<br>par. 98 | Le Comité recommande que l'UNICEF décrive clairement, dans sa politique de gestion globale des risques, les attributions du Conseil d'administration, du Bureau des affaires juridiques, du Bureau de l'évaluation et du Bureau de la déontologie.                                                                                       | L'UNICEF a fourni le recueil sur son organisation, dont la version définitive avait été établie en août 2023 et qui complétait le rapport sur son système de redevabilité présenté à son Conseil d'administration en septembre 2022. Il a été expliqué que le rapport présentait le modèle des trois lignes et que les attributions du responsable du contrôle des risques et les fonctions générales du Comité de direction chargé de la question des risques ainsi que celles d'autres bureaux, y compris le Bureau des affaires juridiques, le Bureau de l'évaluation et le Bureau de la déontologie. Toutefois, ces documents ne donnent pas de précisions sur les attributions du |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                      | X                                                |                                      |                                           |

|         |                                              |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Avis des commissaires aux comptes après vérification |                                       |                              |                                |
|---------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| N°      | Exercice sur lequel porte le rapport d'audit | Rapport                                                                                                                                                               | Recommandation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Réponse de l'Administration                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Évaluation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Recommandation appliquée                             | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée | Recommandation devenue caduque |
|         |                                              |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                      |                                       |                              |                                |
|         |                                              |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | déontologie, étaient décrites dans le recueil. Un point sur l'élaboration d'un système de gestion globale des risques avait été fait devant le Conseil d'administration. L'UNICEF estimait que les attributions du Conseil d'administration, du Bureau des affaires juridiques, du Bureau de l'évaluation et du Bureau de la déontologie étaient définies dans ces documents.                                                                                                                                                                                                                                                                               | Conseil d'administration et des autres bureaux concernant la gestion globale des risques. D'ailleurs, dans le document intitulé « Point sur l'élaboration d'un système de gestion globale des risques » il est noté que, en concordance avec la nouvelle vision et le lancement prévu d'un cadre de gestion globale des risques amélioré en 2024, une révision de la politique et de la stratégie est en cours. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application. |                                                      |                                       |                              |                                |
| 20 2022 | A/78/5/Add.3, chap. II, par. 106             | Le Comité recommande que l'UNICEF soumette des rapports sur les risques à l'Équipe mondiale de gestion, comme prévu dans la politique de gestion globale des risques. | L'UNICEF a expliqué qu'une nouvelle orientation avait été donnée au Comité de direction chargé de la question des risques et que le Comité est maintenant le principal organe de gouvernance interne pour la communication des données relatives aux risques et est composé de membres de l'Équipe mondiale de gestion, qui sera tenue informée des activités du Comité. Le mandat a été revu en conséquence et le Comité se réunit maintenant régulièrement. Le Conseil d'administration participera deux fois en 2024, dans le cadre d'une réunion consacrée à la gestion des risques, lors de sa première session ordinaire et à sa session annuelle. De plus, la question de la gestion des risques sera inscrite à l'ordre du jour du | Conscient que la mise en place d'un processus de contrôle de l'efficacité de la gestion globale des risques et de la résilience institutionnelle est une tâche considérable et chronophage, le Comité a vérifié que ce processus était bien maintenant pris en charge par le Comité de direction chargé de la question des risques. Toutefois, il convient de souligner que, à ce stade, l'UNICEF n'a pas défini le rôle de l'Équipe mondiale de gestion ni précisé s'il fallait leur présenter un rapport sur la gestion globale des risques, qui doit être examiné en septembre 2024. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                      | X                                     |                              |                                |

| Exercice sur lequel porte le rapport d'audit |         |                                  |                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Avis des commissaires aux comptes après vérification |                              |                                |  |
|----------------------------------------------|---------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|--|
| N°                                           | Rapport | Recommandation du Comité         | Réponse de l'Administration                                                                                                                                                                         | Évaluation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Recommandation appliquée                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recommandation en cours d'application                | Recommandation non appliquée | Recommandation devenue caduque |  |
| 21                                           | 2022    | A/78/5/Add.3, chap. II, par. 115 | Le Comité recommande que l'UNICEF achève d'approuver sa déclaration d'appétit pour le risque et la communique à tous les utilisateurs concernés.                                                    | Conseil d'administration à partir de 2025. Enfin, la politique de gestion globale des risques sera révisée en 2024 afin de l'actualiser.<br><br>L'UNICEF a fait savoir qu'une déclaration d'appétit pour le risque avait été établie et examinée en mars 2024 par le Comité de direction chargé de la question des risques, qui estimait que, pour le moment, cette déclaration était essentiellement un document interne – destiné à donner des orientations aux décideurs, sur le terrain et dans les divisions, sur la meilleure façon d'arriver à un équilibre entre risques et avantages – et un document évolutif qui serait mis à jour à mesure que la gestion des risques continuerait d'évoluer, conformément à la nouvelle vision et stratégie de mise en œuvre relatives à la gestion globale des risques. | Le Comité a analysé les informations fournies par l'entité. Il prend note des efforts faits pour établir correctement une déclaration d'appétit pour le risque, qui est considérée comme un document évolutif qui continuera d'être mis à jour à mesure que la gestion des risques évoluera. Il a toutefois été noté que seule une version préliminaire de la déclaration d'appétit pour le risque avait été établie et que le texte n'était pas près d'être approuvé et communiqué aux utilisateurs concernés. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application. |                                                      | X                            |                                |  |
| 22                                           | 2022    | A/78/5/Add.3, chap. II, par. 116 | Le Comité recommande que le Comité de direction chargé de la question des risques reprenne ses fonctions et qu'il tienne ses réunions et établisse des comptes rendus, comme le prévoit son mandat. | L'UNICEF a déclaré avoir réorganisé son Comité de direction chargé de la question des risques et signalé que ce dernier avait depuis repris ses fonctions et tenu des réunions, dont une trace écrite était conservée, comme suit :<br>a) le Comité de direction chargé de la question des risques a tenu sa première réunion de 2023 le 16 juin ;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Les éléments reçus montrent que des changements en profondeur sont actuellement apportés au système de l'entité relatif aux risques, sous la direction du nouveau responsable du contrôle des risques. Ainsi, la structure du Comité de direction chargé de la question des risques ainsi que sa place dans l'organigramme ont totalement changé. Il a été noté que le nouveau Comité a tenu sa première réunion en juin 2023 et                                                                                                                                                    | X                                                    |                              |                                |  |

|    |                                              |                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Avis des commissaires aux comptes après vérification |                                       |                              |                                |
|----|----------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| N° | Exercice sur lequel porte le rapport d'audit | Rapport                          | Recommandation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Réponse de l'Administration                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Évaluation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Recommandation appliquée                             | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée | Recommandation devenue caduque |
|    |                                              |                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                      |                                       |                              |                                |
|    |                                              |                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>b) pour continuer de faire avancer l'examen de la question, le Comité a tenu sa deuxième réunion de 2023 le 21 décembre ;</p> <p>c) le Comité a examiné et approuvé le mandat ;</p> <p>d) à sa première session ordinaire de 2024, le Conseil d'administration de l'UNICEF a demandé que le point soit fait sur la gestion globale des risques ;</p> <p>e) le Responsable du contrôle des risques a fait le point sur l'élaboration d'un système de gestion globale des risques (E/ICEF/2024/8) à la première session ordinaire du Conseil d'administration de 2024.</p>                                                                                                   | <p>sa deuxième réunion en décembre 2023. Enfin, en janvier 2024, le nouveau mandat a été établi en bonne et due forme. Le fonctionnement du Comité y est régulé en détail. La recommandation est donc considérée comme appliquée.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                      |                                       |                              |                                |
| 23 | 2022                                         | A/78/5/Add.3, chap. II, par. 128 | Le Comité recommande que le Bureau régional pour l'Asie de l'Est et le Pacifique, renforce, en coordination avec le Responsable du contrôle des risques, ses fonctions de gestion globale des risques au niveau régional et veille à ce que les risques soient décrits et à ce que les réponses apportées soient mesurables et quantifiables dans l'outil de gouvernance, de gestion des risques et de conformité, afin de soutenir les bureaux de pays placés sous sa supervision. | <p>L'UNICEF a signalé que le Bureau régional pour l'Asie de l'Est et le Pacifique avait renforcé, en coordination avec le responsable du contrôle des risques, ses fonctions de gestion globale des risques au niveau régional et avait soutenu les bureaux de pays placés sous sa supervision.</p> <p>En 2023, le Bureau régional pour l'Asie de l'Est et le Pacifique a fourni un appui technique et des conseils pour procéder à l'évaluation annuelle des risques. Un soutien a été apporté aux bureaux de pays et, dans certains cas, des réunions bilatérales ont été organisées avec des collègues pour les aider à décrire au mieux les risques et les mesures de</p> | <p>Les éléments fournis par l'entité ont montré qu'en 2023, le Bureau régional pour l'Asie de l'Est et le Pacifique a pris des mesures pour renforcer son contrôle des bureaux de pays placés sous sa supervision, ce qui a permis de considérablement améliorer la détection des risques dans chaque bureau et les mesures prises pour en tenir compte. Le Comité a confirmé que, avant la fin de 2023, tous les bureaux de pays avaient recensé les risques auxquels ils étaient exposés et que 92 % des évaluations des risques avaient été mises à jour. Le nombre de risques détectés avait plus que doublé et les risques ont été correctement décrits. Enfin, il a été estimé que</p> | X                                                    |                                       |                              |                                |

|    |                                                     |                                                   |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <i>Avis des commissaires aux comptes après vérification</i> |                                              |                                     |                                       |
|----|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| N° | <i>Exercice sur lequel porte le rapport d'audit</i> | <i>Rapport</i>                                    | <i>Recommandation du Comité</i>                                                                                                                                                                           | <i>Réponse de l'Administration</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <i>Évaluation du Comité</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <i>Recommandation appliquée</i>                             | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
|    |                                                     |                                                   |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                             |                                              |                                     |                                       |
|    |                                                     |                                                   |                                                                                                                                                                                                           | contrôle et à veiller à ce que ces informations soient claires, concises et mesurables.<br>Enfin, 195 risques actifs différents ont été enregistrés en 2023 par les 14 bureaux de pays et le Bureau régional pour l'Asie de l'Est et le Pacifique, et plus de 92 % des bureaux de pays ont mis à jour leur évaluation des risques dans les délais fixés.                                                                    | les mesures prises pour tenir compte de ces risques étaient mesurables et quantifiables. La recommandation a donc été appliquée.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                             |                                              |                                     |                                       |
| 24 | 2022                                                | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> , chap. II, par. 135 | Le Comité recommande que l'UNICEF diffuse une version actualisée des procédures de gestion de la trésorerie, des liquidités et des placements afin de les aligner sur la procédure de placement actuelle. | L'UNICEF a signalé qu'une version actualisée de la procédure avait été établie pour prendre en compte les changements apportés lors de la réunion du Comité consultatif en matière de finances tenue en mai 2023, et avait été publiée, avec effet en septembre 2023.                                                                                                                                                       | Le Comité a analysé la procédure mise à jour et a constaté qu'elle avait été élaborée en tenant compte des procédures actuelles de gestion des placements, et que le flux de traitement, les systèmes et les attributions y sont définis dans les grandes lignes. Cette nouvelle procédure correspond bien au cycle actuel de trésorerie et de placement. La recommandation a donc été appliquée.                                                                             | X                                                           |                                              |                                     |                                       |
| 25 | 2022                                                | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> , chap. II, par. 147 | Le Comité recommande que l'UNICEF s'efforce d'établir le même niveau de restrictions en matière de placements dans les portefeuilles gérés en externe et en interne.                                      | L'UNICEF a confirmé que le comité des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service avait approuvé sa proposition visant à modifier les directives relatives à l'assurance maladie après la cessation de service et que les restrictions générales en matière de portefeuille y relatives avaient été alignées sur la politique interne du Fonds. Les nouvelles directives ont été communiquées. | Le Comité s'est assuré que l'UNICEF avait envoyé par courrier électronique une proposition visant à modifier les directives relatives à l'assurance maladie après la cessation de service, qui a été acceptée par le Fonds d'équipement des Nations Unies, le Programme des Nations Unies pour le développement, le Fonds des Nations Unies pour la population et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), et que les | X                                                           |                                              |                                     |                                       |

|    |                                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Avis des commissaires aux comptes après vérification |                                       |                              |                                |
|----|----------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| N° | Exercice sur lequel porte le rapport d'audit | Rapport                                           | Recommandation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                             | Réponse de l'Administration                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Évaluation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Recommandation appliquée                             | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée | Recommandation devenue caduque |
|    |                                              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                      |                                       |                              |                                |
| 26 | 2022                                         | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> , chap. II, par. 160 | Le Comité recommande que l'UNICEF révise sa procédure de gestion des postes de façon qu'elle corresponde à la réalité des problèmes auxquels se heurtent les bureaux du Fonds en ce qui concerne l'affectation des crédits et veille à ce que ladite affectation se fasse dans les meilleurs délais. | L'UNICEF a déclaré qu'il examinait actuellement les informations communiquées lors de l'atelier sur le niveau de dépenses acceptable tenu en septembre 2023, et que l'entité s'employait activement à procéder à un examen approfondi des problèmes et obstacles signalés dans plusieurs domaines d'activité clés. Ces efforts concertés devraient permettre d'établir la version actualisée définitive de sa politique et des procédures de gestions et d'apporter les changements nécessaires aux systèmes avant le premier trimestre de 2025. | nouvelles directives ont ensuite été modifiées afin que les mêmes restrictions y figurent. La recommandation a donc été appliquée.<br><br>L'UNICEF examine la situation actuelle concernant le financement des dépenses de personnel, en vue de mettre à jour la politique et la procédure de gestion actuelles. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application. |                                                      | X                                     |                              |                                |
| 27 | 2022                                         | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> , chap. II, par. 161 | Le Comité recommande que l'UNICEF mette en place des systèmes de suivi de la situation de financement des membres du personnel.                                                                                                                                                                      | L'UNICEF a déclaré que les paramètres pour les composantes Ressources humaines/états de paie avaient été mis en place et appliqué de manière préliminaire par le Centre mondial de services partagés et la Division de la gestion et de l'administration financières. Néanmoins, une analyse exhaustive des incidences a montré que d'autres composantes du système seraient affectées, en particulier celles concernant les voyages et la comptabilité financière. L'entité a décidé de reporter la mise en                                     | Le Comité s'est assuré que l'UNICEF mettait à l'essai le système visant à régler les problèmes liés au financement des salaires. Ces efforts se poursuivant, la recommandation est considérée comme en cours d'application.                                                                                                                                                          |                                                      | X                                     |                              |                                |

|    |                                              |                                  |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Avis des commissaires aux comptes après vérification |                                       |                              |                                |
|----|----------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| N° | Exercice sur lequel porte le rapport d'audit | Rapport                          | Recommandation du Comité                                                                                                                                                                                            | Réponse de l'Administration                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Évaluation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Recommandation appliquée                             | Recommandation en cours d'application | Recommandation non appliquée | Recommandation devenue caduque |
|    |                                              |                                  |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                      |                                       |                              |                                |
| 28 | 2022                                         | A/78/5/Add.3, chap. II, par. 171 | Le Comité recommande que l'UNICEF revoie chaque année la méthode de refacturation du Centre mondial de services partagés afin de vérifier que les taux facturés à chaque bureau sont aussi équitables que possible. | <p>œuvre à janvier 2025. Enfin, le Fonds envisageait de mettre en service des tableaux de bord, états et validations du système qui n'auraient pas d'incidences sur le traitement mais aideraient les bureaux à assurer le suivi de l'état du financement des salaires avant la date de lancement, qui devait avoir lieu en juin 2024.</p> <p>L'UNICEF a fait savoir qu'il avait procédé à un examen d'ensemble des données et a décidé de modifier la méthode à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024, comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) prendre en compte des emplois de temporaire dans le calcul des taux de refacturation ;</li> <li>b) utiliser les volumes prévus pour calculer les taux de refacturation ;</li> <li>c) effectuer une analyse semestrielle des données et recalculer les taux : le 1<sup>er</sup> janvier sur la base des données de l'année précédente et le 1<sup>er</sup> juillet en incluant les données des six premiers mois de l'année.</li> </ul> | L'UNICEF n'ayant pas démontré qu'il avait apporté les changements convenus lors de la réunion au cours de laquelle les modifications ont été examinées et arrêtées, la recommandation est toujours considérée comme en cours d'application.                                                             |                                                      | X                                     |                              |                                |
| 29 | 2022                                         | A/78/5/Add.3, chap. II, par. 180 | Le Comité recommande que le Centre mondial de services partagés dialogue avec ses clients afin d'analyser les causes profondes du nombre élevé de dossiers renvoyés et rejetés.                                     | L'UNICEF a expliqué que les raisons pour lesquelles des dossiers avaient été renvoyés et rejetés avaient été analysées et que ces causes étaient bien décrites dans les directives relatives au traitement des tickets ; les principales raisons sont données à la section 9 de ces directives, qui sont disponibles                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Le Comité a analysé la section 9 des directives relatives au traitement des tickets, mises à jour en octobre 2023, dans laquelle les causes profondes du renvoi des dossiers sont répertoriées, notamment les suivantes : données bancaires incomplètes, possibles doublons, ressources inexistantes ou | X                                                    |                                       |                              |                                |

|    |                                                     |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <i>Avis des commissaires aux comptes après vérification</i> |                                              |                                     |                                       |
|----|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| N° | <i>Exercice sur lequel porte le rapport d'audit</i> | <i>Rapport</i>                                    | <i>Recommandation du Comité</i>                                                                                                                                                                                                                                  | <i>Réponse de l'Administration</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <i>Évaluation du Comité</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <i>Recommandation appliquée</i>                             | <i>Recommandation en cours d'application</i> | <i>Recommandation non appliquée</i> | <i>Recommandation devenue caduque</i> |
|    |                                                     |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                             |                                              |                                     |                                       |
|    |                                                     |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                  | sur la plateforme Service Gateway, dans la partie consacrée aux connaissances. Tous les membres du personnel y ont accès. Il s'agit de l'aboutissement d'un exercice réalisé précédemment pour analyser les causes profondes du rejet des dossiers.<br>Le rejet ou le renvoi des dossiers s'expliquait par : a) le manque de connaissances des coordonnateurs locaux ; b) le suivi de la performance des coordonnateurs locaux ; c) des problèmes spécifiques.                                                                                                                                                                                        | insuffisantes. Le Centre mondial de services partagés a pris des mesures pour régler ces problèmes. De plus, le Comité a noté que le taux de conformité avec les indicateurs est passé de 88,7 % en 2022 à 94,2 % en 2023. La recommandation est donc considérée comme appliquée.                                                                                                                                                                                                                    |                                                             |                                              |                                     |                                       |
| 30 | 2022                                                | <a href="#">A/78/5/Add.3</a> , chap. II, par. 181 | Le Comité recommande que, sur la base de l'analyse des causes profondes, l'UNICEF prenne des mesures concernant l'ensemble de ses services pour garantir l'intégrité et la qualité des documents envoyés par les clients au Centre mondial de services partagés. | Le Centre mondial de services partagés a signalé les mesures suivantes :<br>a) une formation en ligne, obligatoire pour les coordonnateurs locaux dans les bureaux de pays, est proposée sur la plateforme AGORA ;<br>b) le Centre mondial de services partagés a mis au point un tableau de bord pour assurer le suivi de la performance des bureaux de pays et des coordonnateurs locaux ;<br>c) le Centre mondial de services partagés a continué d'organiser des sessions sur les meilleures pratiques à l'intention des bureaux de pays pour faire connaître les lignes directrices et de renforcer les capacités des coordonnateurs locaux afin | Le Comité prend note des mesures signalées par l'UNICEF. Par ailleurs, il a été confirmé que le Centre mondial de services partagés a pris des mesures pour garantir l'intégrité et la qualité des documents envoyés par les clients au centre de services, y compris la formation, l'utilisation de moyens d'information tels que les lettres d'information trimestrielles, les réunions visant à discuter des préoccupations, entre autres. La recommandation est donc considérée comme appliquée. |                                                             | X                                            |                                     |                                       |

| N <sup>o</sup> | Exercice<br>sur lequel<br>porte le<br>rapport<br>d'audit | Rapport | Recommandation du Comité | Réponse de l'Administration                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Évaluation du Comité | Avis des commissaires aux comptes après vérification |                                                  |                                      |                                           |
|----------------|----------------------------------------------------------|---------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------|
|                |                                                          |         |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                      | Recommen-<br>dation<br>appliquée                     | Recommen-<br>dation<br>en cours<br>d'application | Recommen-<br>dation non<br>appliquée | Recommen-<br>dation<br>devenue<br>caduque |
|                |                                                          |         |                          | d'améliorer la qualité des documents soumis ;<br>d) le Centre mondial de services partagés publie des lettres d'information trimestrielles à l'attention des coordonnateurs locaux ; les éventuels problèmes, les nouveaux changements et les résultats des appels des opérations sur le terrain, entre autres, y sont rappelés et des liens utiles vers, par exemple, la bibliothèque de connaissances et les messages adressés à l'ensemble du personnel y sont donnés ;<br>e) le Centre mondial de services partagés organise régulièrement des sessions avec les collègues chargés des opérations dans les bureaux de pays afin de discuter des problèmes opérationnels ;<br>f) deux missions ont été menées en 2023 pour simplifier les procédures en proposant des gains d'efficience dans les bureaux de pays ;<br>g) il est pris part à la réunion conjointe sur les finances et l'administration concernant le Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, le Bureau régional pour l'Asie de l'Est et le Pacifique et le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et centrale. |                      |                                                      |                                                  |                                      |                                           |

|                                                     |                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  | <i>Avis des commissaires aux comptes après vérification</i> |                                                            |                                               |                                                     |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <i>Exercice sur lequel porte le rapport d'audit</i> |                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |                                                             |                                                            |                                               |                                                     |
| <i>N°</i>                                           | <i>Rapport</i>                                                  | <i>Recommandation du Comité</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <i>Réponse de l'Administration</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <i>Évaluation du Comité</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  | <i>Recommen-<br/>dation<br/>appliquée</i>                   | <i>Recommen-<br/>dation<br/>en cours<br/>d'application</i> | <i>Recommen-<br/>dation non<br/>appliquée</i> | <i>Recommen-<br/>dation<br/>devenue<br/>caduque</i> |
| 31                                                  | 2022<br><a href="#">A/78/5/Add.3</a> ,<br>chap. II,<br>par. 196 | Le Comité recommande que l'UNICEF renforce ses procédures de contrôle interne sur les fonds inactifs en élaborant une approche transparente comprenant les modalités de communication avec ses partenaires des services d'achat, les calendriers et la documentation qui étaye les considérations relatives à l'utilisation future des fonds inactifs. | L'UNICEF a déclaré qu'il s'attachait à élaborer une note dans laquelle sera exposée l'approche adoptée en ce qui concerne les communications nécessaires avec ses partenaires des services d'achat et étayera, éléments à l'appui, les considérations dont il est tenu compte pour décider de comptabiliser ou non les soldes résiduels comme des contributions au Fonds. À cet égard, l'entité a fourni une version provisoire des directives générales relatives à la gestion des fonds d'affectation spéciale inactifs destinés aux services des achats. | Le Comité a examiné la version provisoire des directives générales relatives à la gestion des fonds d'affectation spéciale inactifs destinés aux services des achats, qui vise à s'attaquer au risque relevé dans la recommandation. Toutefois, ce document étant encore à l'état de projet, la recommandation est considérée comme en cours d'application. |  |                                                             | X                                                          |                                               |                                                     |
| 32                                                  | 2022<br><a href="#">A/78/5/Add.3</a> ,<br>chap. II,<br>par. 205 | Le Comité recommande que le bureau de pays des Philippines revoie son plan d'achat et y inclue autant de jalons que possible, comme indiqué dans les directives de la Division de l'approvisionnement sur la fourniture de biens et de services.                                                                                                       | L'UNICEF a expliqué que le plan d'achat du bureau de pays des Philippines avait été élaboré et présenté à l'équipe de gestion de pays. Le plan vise à présenter les principales étapes de la procédure, conformément aux directives de la Division de l'approvisionnement relatives à la fourniture de biens et de services.                                                                                                                                                                                                                                | Le Comité s'est assuré que le bureau de pays des Philippines avait examiné et présenté un plan d'achat révisé à l'équipe de gestion de pays et que ce plan comprenait les éléments d'information essentiels et que les principales étapes y figuraient. La recommandation est donc considérée comme appliquée.                                              |  | X                                                           |                                                            |                                               |                                                     |
| 33                                                  | 2022<br><a href="#">A/78/5/Add.3</a> ,<br>chap. II,<br>par. 213 | Le Comité recommande que le bureau de pays en Thaïlande, en coordination avec le Bureau régional pour l'Asie de l'Est et le Pacifique et le siège de l'UNICEF, applique une procédure standard de suivi des fournitures                                                                                                                                | L'UNICEF a déclaré que le bureau de pays en Thaïlande, en coordination avec le Bureau régional pour l'Asie de l'Est et le Pacifique et le siège de l'UNICEF, avait pris les mesures ci-après et appliqué la recommandation pertinente :                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Après examen, le Comité a confirmé que l'UNICEF a suivi les lignes directrices relatives au suivi après la distribution visant à garantir qu'un suivi et une évaluation sont constamment réalisés afin de s'assurer que les fournitures livrées sont utiles et que l'assistance fournie aux                                                                 |  | X                                                           |                                                            |                                               |                                                     |

| N°                                                    | Exercice sur lequel porte le rapport d'audit | Rapport | Recommandation du Comité                                                                                                                    | Réponse de l'Administration                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Évaluation du Comité                                                                                                                                                                                                                                                                         | Avis des commissaires aux comptes après vérification |                                                  |                                      |                                           |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------|
|                                                       |                                              |         |                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Recommen-<br>dation<br>appliquée                     | Recommen-<br>dation<br>en cours<br>d'application | Recommen-<br>dation non<br>appliquée | Recommen-<br>dation<br>devenue<br>caduque |
|                                                       |                                              |         | livrées aux bénéficiaires finaux, dans le respect des initiatives institutionnelles actuelles et du contexte d'approvisionnement du bureau. | <p>a) la version définitive des lignes directrices relatives au suivi après la distribution a été établie et des informations sur leur application ont été communiquées aux partenaires ;</p> <p>b) la version définitive et révisée du modèle de compte rendu de visite sur le terrain, qui permet de faire figurer les observations faites par les utilisateurs finaux des fournitures livrées a été établie ;</p> <p>c) le modèle révisé a commencé à être utilisé.</p> | bénéficiaires est efficace et efficiente. Le bureau de pays a établi des lignes directrices plutôt qu'une procédure, mais le Comité a noté une amélioration pour ce qui est des processus concernant les utilisateurs finaux. À cet égard, la recommandation est considérée comme appliquée. |                                                      |                                                  |                                      |                                           |
| <b>Nombre total de recommandations</b>                |                                              |         |                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>33</b>                                            | <b>24</b>                                        | <b>9</b>                             | –                                         |
| <b>Pourcentage du nombre total de recommandations</b> |                                              |         |                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>100</b>                                           | <b>73</b>                                        | <b>27</b>                            | –                                         |

## Chapitre III

### Certification des états financiers

#### **Lettre datée du 28 mars 2024, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par le Contrôleur du Fonds des Nations Unies pour l'enfance**

En application de la règle de gestion financière 113.5, je certifie qu'à ma connaissance et selon les informations dont je dispose, toutes les opérations financières significatives ont été dûment comptabilisées et que les états financiers ci-joints en rendent bien compte.

Je considère que :

L'administration est garante de l'intégrité et de l'objectivité de l'information communiquée dans ces états financiers ;

Les états financiers ont été établis conformément aux Normes comptables internationales du secteur public et englobent des montants calculés sur la base des estimations et appréciations les plus exactes que pouvait fournir l'administration ;

Les méthodes comptables et les mécanismes connexes de contrôle interne donnent l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés, que les livres et documents comptables reflètent dûment toutes les opérations et que, globalement, les règles et pratiques sont appliquées sur la base d'une séparation appropriée des fonctions.

Les auditeurs internes de l'UNICEF examinent en permanence les systèmes de comptabilité et de contrôle. L'administration a donné au Comité des commissaires aux comptes et aux auditeurs internes du Fonds libre accès à toutes les pièces comptables et financières.

L'administration passe en revue les recommandations du Comité des commissaires aux comptes de l'ONU et des auditeurs internes et revoit ou a revu les procédures de contrôle interne en conséquence.

Le Contrôleur de l'UNICEF  
(Signé) Thomas Asare

## Déclaration relative au contrôle interne pour 2023

### Responsabilités

1. En vertu de l'article 2.3 du Règlement financier et des règles de gestion financière du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), la Directrice générale de l'UNICEF a la responsabilité globale de gérer les finances et les opérations de l'organisation conformément aux résolutions et décisions des organes directeurs. Dans le cadre des pouvoirs qui lui sont délégués en vertu du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNICEF, le Contrôleur de l'UNICEF veille à l'application des règles au nom de la Directrice générale (règle 102.3) et maintient, à l'appui de la réalisation des objectifs du Fonds, un dispositif de contrôle interne solide garantissant une utilisation efficace et efficiente des ressources et la protection des actifs (règle 113.3). Les chefs de bureau ont pour mission de s'assurer que les procédures de contrôle interne de leur bureau respectif atténuent l'exposition aux risques, que les contrôles s'accompagnent des justificatifs nécessaires et qu'il existe des éléments suffisants à l'appui des activités qui sont menées. Cette déclaration s'applique à toutes les opérations menées par l'UNICEF dans le monde, qu'elles soient dirigées par le siège, les bureaux régionaux ou les bureaux de pays. Elle englobe tous les programmes, projets et activités de l'organisation.

### Objet du dispositif de contrôle interne

2. Assuré par les organes directeurs, la Directrice générale, le Contrôleur, les chefs de bureau et d'autres membres du personnel de l'UNICEF, le contrôle interne a pour objet de fournir une assurance raisonnable de la capacité de l'organisation d'atteindre ses objectifs liés aux opérations, à la communication de l'information, à la conformité et au principe d'économie. À ce titre, il vise à donner une assurance raisonnable sur les points suivants :

a) la fiabilité des contrôles de l'information financière – les opérations sont autorisées et correctement enregistrées conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF ainsi qu'aux Normes comptables internationales du secteur public (normes IPSAS), et les erreurs significatives sont soit évitées soit détectées en temps utile ;

b) l'efficacité et l'efficience des processus, la protection des actifs et l'application du principe d'économie ;

c) le respect du cadre réglementaire de l'UNICEF et de toute autre disposition réglementaire applicable.

3. La déclaration relative au contrôle interne de l'UNICEF donne effet à l'obligation de rendre des comptes, expose l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et prend en compte tout fait pertinent intervenu jusqu'à la date de certification des états financiers de 2023.

### Situation opérationnelle de l'UNICEF

4. Au service des enfants dans plus de 190 pays et territoires (y compris dans des situations d'urgence complexes), l'UNICEF s'emploie à protéger leur vie, à défendre leurs droits et à favoriser leur plein épanouissement, de la petite enfance à l'adolescence. Un dispositif de contrôle interne efficace l'aide à atteindre ses objectifs et à optimiser les ressources qui lui sont confiées.

5. En 2023, l'UNICEF a continué de faire face à la multiplication des crises humanitaires, notamment dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord et en Europe orientale. Depuis octobre 2023, l'aggravation du conflit dans certaines

régions du Moyen-Orient a eu de graves conséquences humanitaires : famine, perte de vies humaines, déplacements de population, destruction d'infrastructures. L'UNICEF s'emploie activement à fournir une aide vitale aux personnes touchées par les conflits dans les zones concernées. Se concentrant sur la préparation et répondant aux besoins urgents des enfants et des femmes, il distribue des fournitures, a recours à des partenariats et propose des services à distance de façon à intensifier son action humanitaire.

6. Au cours de l'exercice considéré, la situation humanitaire, tenant notamment au déplacement de réfugiés, s'est considérablement détériorée dans certains pays et a été aggravée par les changements climatiques, ce qui a fortement entravé l'accès aux services essentiels tels que les soins de santé, l'approvisionnement en eau et les services d'assainissement, les produits d'hygiène et l'éducation. Dans les cas où les enfants et les familles font face à une violence extrême, à des troubles, à la pauvreté et à la malnutrition, l'UNICEF collabore avec ses partenaires pour intensifier l'action menée pour protéger les familles et apporter un soutien vital. Dans les régions les plus instables, il apporte son concours aux systèmes communautaires qui assurent la protection des enfants et des familles, fournissent des vaccins essentiels et des aliments thérapeutiques et garantissent l'accès à l'eau potable, à l'assainissement et à l'hygiène.

7. Compte tenu des risques accrus auxquels font face les enfants du monde entier, l'UNICEF est aux prises avec des défis supplémentaires, exacerbés par les changements climatiques, les guerres, les catastrophes naturelles, les conflits et les tensions politiques. Il importe que le Fonds mette en œuvre un système de gestion des risques solide et adopte un mécanisme de contrôle interne robuste afin d'atténuer ces risques de manière efficace et d'acheminer l'aide destinée aux personnes les plus vulnérables de manière efficace et ordonnée.

### **Dispositif de contrôle interne et gestion des risques**

8. Le dispositif d'application du principe de responsabilité de l'UNICEF repose sur les grands principes des mécanismes de contrôle interne et obéit au modèle des trois lignes promulgué par l'Institut des auditeurs internes. Il constitue un cadre solide de gestion des risques et de contrôle interne qui permet à l'UNICEF d'identifier, d'évaluer et de gérer les risques à tous les niveaux de manière systématique et intégrée.

9. Le dispositif de contrôle interne de l'UNICEF est conforme au dispositif intégré de contrôle interne du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway et à ses cinq composantes et 17 principes, qui lui servent de référence. Il inclut le cadre de contrôle, l'évaluation des risques, les activités de contrôle, l'information et la communication, et les activités de suivi. Ces composantes du contrôle interne s'appliquent naturellement aux différents domaines des programmes et activités de l'UNICEF et sont régies par divers règlements, règles, politiques, procédures et directives.

10. Le dispositif de contrôle interne et le dispositif d'application du principe de responsabilité continuent d'aider le Fonds à assurer sa responsabilité fiduciaire en matière de gestion des ressources. L'UNICEF a commencé à mettre en œuvre sa politique de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme et à veiller à ce qu'il y soit donné suite.

11. L'UNICEF a instauré une culture qui fait une place centrale à l'intégrité, aux valeurs déontologiques et au contrôle interne. Les dirigeants, à commencer par celles et ceux occupant les postes les plus élevés, démontrent leur attachement à ces principes par leurs actions et leurs activités de communication. La structure

organisationnelle est clairement définie, les responsabilités y sont assignées et des délégations de pouvoir y sont prévues, ce qui concourt à l'efficacité du contrôle interne.

12. L'approche retenue pour gérer les risques de manière globale et adaptative repose sur l'engagement de l'UNICEF à adopter un ton approprié au plus haut niveau afin de maintenir une structure de gouvernance démontrant à quel point il importe que les risques soient gérés de façon responsable pour que le Fonds puisse s'acquitter de sa mission et rendre des comptes aux organes directeurs. La gestion globale des risques aide l'UNICEF à prendre des décisions en connaissance de cause en tenant compte des risques.

13. L'UNICEF évalue régulièrement les risques externes et internes susceptibles d'avoir une incidence sur l'information financière, le respect des obligations et les objectifs opérationnels. L'évaluation tient compte de l'évolution de l'environnement opérationnel, du cadre réglementaire et de divers facteurs externes. Il s'agit d'un processus dynamique qui fait l'objet d'un suivi et d'une mise à jour continus de sorte que des mesures soient prises face aux nouveaux risques.

14. L'UNICEF procède à des examens périodiques pour vérifier si chaque élément du dispositif de contrôle interne est présent et fonctionne. À cet effet, il audite et examine régulièrement les processus opérationnels et financiers.

15. Les comités de gestion de l'UNICEF continuent d'apporter un concours essentiel à la Directrice générale en lui donnant des conseils et des orientations et en exerçant une supervision. Ils ont pour fonction première d'aider la Directrice générale à prendre des décisions stratégiques. Ils lui donnent des retours et font des observations qui contribuent à définir l'orientation, les priorités et les initiatives de l'organisation. Les membres de ces comités apportent des points de vue, des données d'expérience et un savoir-faire différents, ce qui enrichit la discussion et conduit à une meilleure prise de décision. Ces comités comprennent les comités de gestion prévus par les textes administratifs, tels que le Comité de contrôle du matériel, le Comité consultatif en matière de finances, l'équipe chargée de l'examen du budget-programme, le Comité des investissements dans les technologies de l'information et des communications, l'équipe de gestion des crises et les organes de suivi des recrutements, qui assurent la transparence et la cohérence et apportent un appui à la prise de décisions pour garantir l'efficacité des contrôles internes.

16. Chaque bureau de l'UNICEF dispose d'un mécanisme et d'un comité d'examen des marchés, qui lui permettent de s'assurer que l'exécution des marchés est conforme aux politiques, procédures et règles du Fonds et que les personnes ayant compétence en matière d'achat et de gestion des marchés appliquent ces dispositions.

### **Efficacité du dispositif de contrôle interne**

17. L'examen de l'efficacité du dispositif de contrôle interne de l'UNICEF repose sur les éléments suivants :

a) les chefs de bureau de l'UNICEF examinent l'efficacité des contrôles internes tous les ans et donnent une assurance sur l'efficacité de ces contrôles dans les domaines relevant de leur responsabilité en procédant à une auto-évaluation à l'aide d'un questionnaire et d'indicateurs clés de performance. Ils présentent également chaque année une « lettre d'attestation » par laquelle ils confirment que les contrôles internes en place sont adéquats. Les bureaux conservent des justificatifs et expliquent les mesures prises ou prévues dans les domaines dans lesquels les contrôles internes ne sont pas pleinement conformes ;

b) dans son opinion pour 2023, le Bureau de l'audit interne et des investigations a conclu que le Fonds était doté d'un dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle qui était adéquat et efficace et lui permettait d'atteindre ses objectifs. Les travaux menés n'ont mis au jour aucune lacune significative. Le Bureau est indépendant et confirme qu'il a pu définir le champ de ses audits internes et de ses enquêtes, conduire ses travaux et communiquer ses résultats sans subir d'ingérence de la part de l'administration. Les rapports d'audit du Bureau sont rendus publics, conformément à la décision 2012/13 du Conseil d'administration de l'UNICEF ;

c) les recommandations du Comité des commissaires aux comptes et du Corps commun d'inspection donnent des informations objectives sur la conformité et l'efficacité de certaines activités importantes pour le dispositif de contrôle interne ;

d) l'UNICEF applique la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, qui est un cadre interinstitutions utilisé par les organismes des Nations Unies lorsqu'ils transfèrent des espèces aux partenaires de réalisation et qui permet d'assurer une utilisation efficace des ressources financières pour la mise en œuvre des activités relatives aux programmes. Ce cadre englobe des mécanismes permettant de gérer les risques que suppose l'obtention de résultats en faveur des enfants et de garantir que les fonds sont utilisés aux fins prévues ;

e) les activités de contrôle supplémentaires menées par le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit et le Comité consultatif pour les questions administratives aident à recenser les éléments pouvant être améliorés et donnent des orientations sur les mesures à prendre pour combler les lacunes de la gestion des risques et du contrôle interne ;

f) l'UNICEF dispose d'un cadre de communication de l'information financière, qui comprend des politiques et procédures ayant trait aux questions suivantes : i) la tenue de dossiers comptables qui soient suffisamment détaillés pour donner une image exacte et fidèle des opérations et des sorties d'actifs ; ii) l'offre d'une assurance raisonnable que les opérations sont comptabilisées de façon à permettre l'établissement des états financiers conformément aux normes IPSAS ; iii) l'offre d'une assurance raisonnable que des activités non autorisées risquant d'avoir une incidence significative sur les états financiers peuvent être empêchées ou rapidement détectées.

### **Problèmes notables en matière de contrôle interne**

18. À la suite de l'évaluation de 2023, l'UNICEF a déterminé qu'il n'y avait pas de déficience significative dans son dispositif de contrôle interne qui devait être signalée. Il a toutefois recensé des domaines dans lesquels une attention et un suivi continus étaient nécessaires en raison de leur importance pour ses activités. Grosso modo, ces domaines sont les suivants :

a) **Cybersécurité.** La cybersécurité continue de revêtir une importance capitale, car les conséquences potentielles d'une architecture de cybersécurité inadaptée vont bien au-delà de la simple perturbation de l'infrastructure et des systèmes informatiques. L'UNICEF s'est doté de stratégies et a pris des mesures pour réduire les vulnérabilités et continue d'adopter une attitude proactive en matière de cybersécurité afin d'empêcher les attaques ;

b) **Partenariats de réalisation.** L'UNICEF collabore avec de nombreux partenaires de réalisation, notamment des institutions gouvernementales et des organisations de la société civile, afin de venir en aide aux enfants et familles dans le besoin. Il sélectionne les partenaires issus de la société civile de deux façons : il procède soit à une sélection ouverte (procédure concurrentielle), soit à une sélection

directe. Quel que soit le mode de sélection choisi par les bureaux, l'objectif est de trouver les partenaires qui offrent le meilleur avantage comparatif en ce qui concerne l'élaboration et l'exécution des programmes. L'UNICEF continuera de renforcer les contrôles et les mesures de sorte que la procédure de sélection ouverte soit davantage utilisée, lorsque cela est possible, et de suivre les partenaires de réalisation de plus près afin de s'assurer que les ressources financières qui leur sont confiées sont utilisées au mieux.

### **Déclaration**

19. Les contrôles internes, aussi bien conçus soient-ils, ont des limites intrinsèques, qui tiennent notamment à la possibilité d'un contournement prémédité, et l'UNICEF peut donc fournir une assurance raisonnable, mais non absolue. L'efficacité des contrôles internes peut varier dans le temps sous l'effet de changements de conditions échappant au contrôle des unités opérationnelles de l'UNICEF.

20. L'UNICEF reste déterminé à continuer d'améliorer le dispositif de contrôle interne afin de régler rapidement les problèmes qui se posent, et notamment donner suite aux recommandations figurant dans les rapports d'audit interne et externe.

21. Compte tenu de ce qui précède, nous concluons qu'à notre connaissance et selon les informations dont nous disposons, l'UNICEF a un dispositif de contrôle interne efficace, aucune insuffisance significative de nature à mettre en cause la fiabilité de ses états financiers n'a été constatée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et jusqu'à la date de certification finale des états financiers de 2023 et aucune insuffisance significative n'est à signaler dans la présente déclaration pour l'exercice considéré.

Le Contrôleur de l'UNICEF  
(Signé) Thomas **Asare**

La Directrice générale de l'UNICEF  
(Signé) Catherine **Russell**

## Chapitre IV

### Aperçu de la situation financière

#### Présentation et analyse des états financiers

##### Introduction

1. Le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) a été créé par l'Assemblée générale en 1946 pour aider les gouvernements et d'autres partenaires à surmonter les obstacles qui empêchent les enfants victimes de la pauvreté, de la violence, des maladies et de la discrimination d'exercer leurs droits. Il mobilise volonté politique et ressources matérielles afin d'aider les pays, en particulier les pays en développement, à donner la priorité absolue aux enfants et à renforcer leur aptitude à élaborer des politiques appropriées et à proposer des services aux enfants et à leur famille.

2. La présentation et l'analyse de la situation financière figurant ci-après doivent être lues à la lumière des états financiers audités du Fonds pour 2023, mais n'en font pas partie à proprement parler. Ces états financiers, établis conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF ainsi qu'aux normes IPSAS, sont présentés au chapitre V du présent document. La présentation et l'analyse y relatives ont pour but de donner une vue d'ensemble des résultats financiers et d'expliquer aux parties prenantes la façon dont les ressources financières sont gérées.

3. On trouvera des informations sur les activités, stratégies et résultats liés aux programmes de l'UNICEF dans le rapport annuel de la Directrice générale. Le présent chapitre traite principalement des résultats financiers, ainsi que des opérations et stratégies financières de l'UNICEF, et expose quelques aspects importants des programmes qui permettent de contextualiser ces résultats.

##### Aperçu des activités et de l'environnement opérationnel

4. L'UNICEF est chargé par l'Assemblée générale des Nations Unies, par l'intermédiaire du Conseil économique et social et de son Conseil d'administration, d'aider à répondre aux besoins essentiels des enfants, de favoriser leur plein épanouissement et de défendre leurs droits. Dans toutes ses initiatives, il donne la priorité aux enfants les plus désavantagés et aux pays les plus démunis. L'UNICEF travaille dans les endroits les plus inhospitaliers du monde pour atteindre les enfants et les adolescents les plus défavorisés et pour défendre les droits de chaque enfant, où qu'il soit. Dans plus de 190 pays, territoires et zones, il aide les enfants à survivre, à s'épanouir et à réaliser leur potentiel, de la petite enfance à l'adolescence.

5. Les activités de l'UNICEF sont entièrement financées par des contributions volontaires versées par des gouvernements, des organisations intragouvernementales ou privées et des particuliers. Ces contributions sont pour la plupart préaffectées à des programmes et des projets précis, et le Fonds se charge d'affecter les ressources non préaffectées selon une formule approuvée par le Conseil d'administration et qui privilégie les pays où les besoins des enfants sont les plus grands.

6. L'année 2023 a clos la première moitié de la période prévue pour la réalisation des objectifs de développement durable et la mise en œuvre du plan stratégique de l'UNICEF pour 2022-2025. Le plan a été conçu au lendemain de la pire crise de santé publique de mémoire d'homme. La revitalisation du multilatéralisme et l'investissement dans les biens publics mondiaux avaient reçu un nouvel élan tandis que, partout dans le monde, les populations se mobilisaient, souvent à l'instigation des enfants et des jeunes, pour demander des changements de grande ampleur axés,

notamment, sur la lutte contre les facteurs systémiques d'inégalité et de discrimination et sur l'action climatique.

7. Depuis, les conflits se sont multipliés et les changements climatiques se sont poursuivis sans faiblir. L'UNICEF a mené l'examen à mi-parcours de son plan stratégique et exécuté ses programmes dans un monde de plus en plus violent. L'ampleur de la violence et des conflits a largement dépassé ce qui avait été prévu au moment de l'élaboration du plan stratégique, en particulier au Moyen-Orient, au Soudan et en Ukraine. Conjuguée aux changements climatiques, la violence armée exacerbe des crises complexes et prolongées, comme en Afghanistan, en Éthiopie, en Haïti, au Myanmar, en République arabe syrienne, en République démocratique du Congo, au Soudan du Sud et dans le Sahel. Près de la moitié des enfants du monde vivent dans des pays extrêmement vulnérables aux effets des changements climatiques – inondations, tempêtes, sécheresses, canicules et feux incontrôlés –, qui ont entraîné le déplacement d'environ 43,10 millions d'entre eux à l'intérieur de leur propre pays.

8. L'UNICEF a continué d'apporter son aide aux enfants exposés aux plus grands risques et se trouvant le plus dans le besoin et a répondu à 412 situations d'urgence dans 107 pays, caractérisées par la violence, les conflits, les catastrophes et les épidémies. Il s'emploie à renforcer la résilience des populations et des infrastructures de santé de sorte qu'elles puissent résister aux aléas climatiques, l'objectif étant de mieux faire le lien entre l'action humanitaire, d'une part, et la résilience à long terme des populations et l'adaptation au climat, d'autre part. Dans toutes les situations, l'UNICEF s'est engagé à tirer parti des connaissances, des capacités, des systèmes, des structures et des ressources locales pour s'acquitter de sa mission en faveur des enfants. L'objectif est que les acteurs locaux soient en mesure de répondre aux besoins des enfants touchés par les crises humanitaires et à terme d'ouvrir la voie à un développement durable.

#### *De nouvelles crises humanitaires*

9. Pour pouvoir réagir rapidement à l'aggravation de la crise dans la bande de Gaza, l'UNICEF a renforcé ses capacités opérationnelles d'approvisionnement en Égypte. En 2023, il a recueilli 109,50 millions de dollars dans le cadre de son appel d'urgence et a fourni de l'eau et de l'électricité à plus de 1,30 million de personnes touchées par la crise.

10. En avril 2023, en raison du conflit armé au Soudan, 13,60 millions d'enfants, soit un enfant soudanais sur deux, ont eu besoin d'une aide humanitaire d'urgence. Plus de 6 millions de personnes ont été déplacées et certaines ont fui dans les pays voisins. Les systèmes sociaux, notamment les systèmes de santé et d'éducation, sont au bord de l'effondrement en raison de l'insécurité, des contraintes financières et du manque d'accès à l'aide humanitaire. L'UNICEF a mobilisé 186,89 millions de dollars dans le cadre de son appel d'urgence (contre 121,65 millions de dollars en 2022) pour soutenir l'exécution des programmes dans les zones touchées. L'appel d'urgence pour le Soudan se poursuivra jusqu'en 2024 en raison de la persistance de l'instabilité politique, de la violence et de la multiplication des problèmes tels que les inondations généralisées, les épidémies et une forte inflation.

#### *Des crises humanitaires qui perdurent*

11. En Ukraine, le conflit a accru le risque de pauvreté, de maladie, de séparation des familles, de retard d'apprentissage, de problèmes de santé mentale et de violence pour les enfants. Du fait du conflit, 2,92 millions d'enfants ukrainiens ont un besoin urgent d'assistance. En 2023, l'UNICEF a recueilli 379,22 millions de dollars (contre 1,25 milliard de dollars en 2022) dans le cadre de son appel d'urgence face à la crise

des réfugiés ukrainiens et continué de mettre en œuvre une intervention d'urgence vitale en Ukraine et dans les pays voisins.

12. En 2023, le programme d'assistance en espèces de l'UNICEF a bénéficié à 55 335 ménages en Ukraine et dans les pays voisins. Les charges afférentes aux transferts en espèces engagées au titre de l'intervention en faveur des réfugiés ukrainiens se sont élevées à 322,21 millions de dollars (contre 354,68 millions de dollars en 2022). L'UNICEF a également soutenu les enfants et les femmes en leur donnant accès à des services de santé primaire et de santé maternelle vitaux et en leur fournissant des articles d'assainissement et d'hygiène de première nécessité. En collaboration avec des partenaires locaux, il a aidé 1,30 million de filles et de garçons, soit 45 % de l'objectif national du secteur de l'éducation, à accéder à un apprentissage permanent. Au cours de l'année, le coût des fournitures afférent à l'exécution du programme en Ukraine et dans les pays voisins s'est élevé à 193,35 millions de dollars (contre 96,96 millions de dollars en 2022).

13. L'Afghanistan s'est heurté à des problèmes complexes qui se sont aggravés après le changement des autorités au pouvoir et qui ont eu des effets notables sur les droits des enfants et des femmes. Environ 29,20 millions de personnes, dont 15,80 millions d'enfants, ont du mal à satisfaire leurs besoins fondamentaux. Par ailleurs, les autorités de facto restreignent les droits des femmes et les libertés fondamentales et sapent les fondements de la société et les progrès économiques en limitant l'éducation et l'emploi des femmes. En 2023, l'UNICEF a recueilli des contributions volontaires de 642,36 millions de dollars (contre 737,79 millions de dollars en 2022) au titre des autres ressources affectées aux opérations ordinaires.

14. Face à l'aggravation de la pauvreté et des vulnérabilités en Afghanistan, l'UNICEF a élargi le programme de transfert en espèces à plus de 250 000 ménages. Au cours de l'année, l'assistance pécuniaire s'est élevée à 389,69 millions de dollars (contre 371,81 millions de dollars en 2022). C'est sur fond de contraintes extrêmes que l'UNICEF s'est employé à maintenir la fourniture de services. Il se fonde sur son double mandat – action humanitaire et développement – pour rassembler des partenaires et définir une réponse globale pour ce qui est des interventions humanitaires, du développement et de la paix en Afghanistan.

#### *Catastrophes naturelles*

15. L'UNICEF intervient chaque année dans des centaines de situations d'urgence – y compris des catastrophes telles que les ouragans, les inondations, les séismes et les sécheresses – en se concentrant sur les groupes vulnérables dans les zones les plus durement touchées. Après avoir apporté une aide immédiate aux personnes qui en ont le plus besoin, il soutient les activités de relèvement et aide à renforcer la résilience des populations face à de futures catastrophes. L'année 2023 a été marquée par des séismes dévastateurs en Afghanistan, au Népal, en République arabe syrienne et en Türkiye, ainsi que par d'autres catastrophes naturelles. Les produits destinés à atténuer l'effet de ces catastrophes se sont élevés à 315,95 millions de dollars en 2023.

#### **Modes de financement novateurs**

##### *Financement innovant en faveur des enfants*

16. Les initiatives transversales de l'UNICEF en matière de financement innovant pour les enfants ont aidé à mobiliser plus de 1 milliard de dollars au moyen d'instruments tels que le préfinancement, le financement des réalisations, les obligations et l'assurance indiciaire. Les initiatives de financement innovant pour les enfants peuvent compenser la baisse des ressources dans le secteur public (par

exemple, du fait de coupes budgétaires) et le recul des contributions classiques versées par le secteur privé.

#### *Institutions financières internationales*

17. Le plan stratégique de l'UNICEF pour 2022-2025 fait ressortir l'importance cruciale que revêtent les stratégies visant à mobiliser des fonds et à tirer parti de l'influence de l'organisation en faveur des enfants en renforçant la collaboration avec les institutions financières internationales, notamment le Groupe de la Banque mondiale, le Fonds monétaire international et les banques régionales de développement. Ces partenariats vont dans le sens de la stratégie de changement relative aux partenariats et de la collaboration énoncée dans le plan stratégique, ainsi que du levier que constitue la mobilisation accélérée des ressources, le but étant d'atteindre les objectifs prioritaires et les cibles communs de chaque groupe d'objectifs.

18. En 2023, l'UNICEF a continué d'intensifier sa collaboration stratégique avec les institutions financières internationales s'agissant de l'effet de levier, des activités de mobilisation et des échanges techniques aux fins d'un changement de politiques et de la réalisation des objectifs de développement durable pour les enfants. Il a présenté un exposé détaillé au Conseil d'administration à sa première session annuelle de 2023 sur la collaboration nouée avec les institutions financières internationales. En novembre 2023, l'UNICEF et la Banque mondiale ont organisé leur toute première consultation opérationnelle, suivie d'un dialogue sur le partenariat stratégique au début de 2024, qui ont tous deux représenté de grandes étapes dans la définition des priorités du partenariat stratégique conjoint et de la collaboration opérationnelle.

19. En 2023, les ressources que le Fonds a mobilisées par l'intermédiaire des institutions financières internationales s'élevaient à 974 millions de dollars. On peut notamment citer le financement direct de la Banque mondiale en Afghanistan, au Soudan du Sud et au Yémen, le financement de la Banque asiatique de développement en Afghanistan et une augmentation générale du financement dans des contextes fragiles, parallèlement à une plus grande flexibilité des politiques opérationnelles des institutions financières internationales en matière d'activités de réalisation menées avec les organismes des Nations Unies et d'autres entités.

#### *Initiative pour l'autonomie en matière de vaccins*

20. Le Conseil d'administration a approuvé l'initiative pour l'autonomie en matière de vaccins afin de mettre en place des arrangements assortis de garanties rendant possible l'achat de fournitures médicales essentielles dans les meilleurs délais. Ces contrats portaient sur une valeur totale de 150,00 millions de dollars au 31 décembre 2023 (contre 150,48 millions de dollars en 2022) et les engagements non réglés faisant l'objet de garanties se chiffraient à 95,97 millions de dollars (contre 76,28 millions de dollars en 2022). Au cours de l'année, il n'a pas été nécessaire d'utiliser les garanties.

21. Le mécanisme de financement axé sur les pays à revenu intermédiaire a été établi en 2023 et tire parti de l'initiative pour l'autonomie en matière de vaccins : il vise à aider les autorités des pays à revenu intermédiaire à surmonter les obstacles liés à l'achat de certains vaccins et fournitures. Dans le cadre de ce mécanisme, Gavi, l'Alliance du Vaccin, a accepté de verser jusqu'à 20,00 millions de dollars supplémentaires à l'UNICEF sur un compte-séquestre pour régler les fournisseurs en attendant que les pays participants remboursent les sommes dues.

### *Assurance indicielle Today and Tomorrow*

22. Today and Tomorrow est la première solution de financement des risques axée sur les enfants mise en place pour faire face aux risques liés aux changements climatiques et aux cyclones dans huit pays, dont les Comores, Madagascar et le Mozambique. La couverture s'établit actuellement à 92,5 millions de dollars, le coût des primes étant entièrement financé au moyen du mécanisme de financement des risques mondiaux de la Banque mondiale. En 2023, l'UNICEF a reçu environ 4,00 millions de dollars pour faire face à des cyclones survenus dans six pays. À ce jour, la solution climatique a reçu les récompenses suivantes : a) le prix Sustainable Insurance Initiative of the Year remis à l'occasion des tout premiers Climate Risk and Sustainability Awards 2023 organisée par InsuranceERM ; b) le prix Systemic Risk Solution of the Year à l'occasion de la cérémonie de remise des prix European Risk Management Awards 2023.

### *Examen préliminaire de l'instrument de financement de la Banque mondiale*

23. En 2023, l'UNICEF a confié à un expert externe le soin de procéder à une évaluation préliminaire de la performance de l'instrument de la Banque mondiale, comme prévu dans l'accord. L'évaluation a porté sur l'incidence de l'instrument sur les activités de collecte de fonds et sur la performance des pays bénéficiaires, sur le respect de l'accord de flux de trésorerie, sur la gestion des risques découlant de l'instrument et sur les enseignements tirés par des organisations analogues. Elle a également été axée sur l'utilité générale de l'instrument s'agissant du financement des activités de collecte de fonds auprès du secteur privé dans les bureaux de pays de l'UNICEF.

24. L'évaluation aidera à déterminer le potentiel de ce modèle de financement alternatif en ce qui concerne l'appui à donner aux pays émergents aux fins de la collecte de fonds auprès du secteur privé. Dans une intervention devant le Conseil d'administration, l'expert externe a confirmé que l'UNICEF avait respecté toutes les grandes dispositions prévues dans l'accord, y compris pour ce qui était du paiement des intérêts et de la communication de l'information. Le Fonds avait également géré de près les risques associés à l'instrument et continuera de le faire.

### **Objectifs et stratégies**

25. Se fondant sur les analyses de l'examen à mi-parcours, l'UNICEF améliorera sa stratégie de renforcement des systèmes de sorte que ses programmes puissent être davantage axés sur le changement au niveau des réalisations en matière de développement durable et remédier à la fragilité. L'examen a mis en lumière le fait qu'il importait de nouer un plus grand nombre de partenariats avec les principaux acteurs dans les contextes où l'UNICEF rencontrait le plus de difficultés et d'établir une stratégie coordonnée visant à accélérer et à pérenniser les progrès en Afrique subsaharienne.

26. Ayant révisé les risques et hypothèses qui avaient inspiré le plan stratégique actuel, l'UNICEF s'efforce de pérenniser son travail au-delà de 2030. Il suivra une approche plus systématique des risques associés à la mise en œuvre du plan stratégique et s'attachera à financer des changements systémiques qui déboucheront sur de meilleures réalisations pour les enfants. Il redoublera d'efforts pour obtenir des ressources plus souples, plus prévisibles et s'inscrivant dans la durée, notamment en plaidant avec d'autres organismes des Nations Unies en faveur d'un nouveau pacte de financement.

27. L'UNICEF a continué de rechercher l'efficacité administrative et l'efficacité, conformément au plan stratégique et aux objectifs de la réforme du

système des Nations Unies. Cinquante-quatre pour cent de ses bureaux étaient situés dans des locaux partagés par des organismes des Nations Unies, ce qui a permis de faire des économies de loyer et facilité la mise en commun et le partage de services entre organismes. Un programme de location de véhicules et diverses autres innovations ont été mis en place pour simplifier encore les opérations et améliorer l'efficacité.

28. L'UNICEF a créé le Pôle des services centraux pour regrouper les opérations et les processus communs de façon à faire des économies substantielles, à améliorer l'efficacité et à permettre aux divisions du siège de se concentrer stratégiquement sur l'exécution des programmes. En 2023, il a achevé le déploiement d'eZHACT 2.0, mise à niveau du système de transfert en espèces conçu pour rationaliser les processus de gestion des transactions et des partenariats, privilégier la qualité et la protection des données, mettre l'accent sur les valeurs du Fonds et améliorer l'expérience des utilisateurs. Le système permet une gestion de bout en bout des transactions réalisées dans le cadre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, qui régit les transferts de fonds faits par les organismes des Nations Unies aux partenaires de réalisation, et devrait permettre à l'UNICEF d'économiser plus de 200 000 heures de travail par an.

## **Performance financière**

### **Produits**

29. L'UNICEF a continué de faire face aux crises humanitaires existantes et nouvelles dans le cadre de ses programmes et de mener diverses activités visant à soutenir les plus vulnérables, alors même que les contributions qu'il a reçues ont baissé par rapport à 2022. Les contributions volontaires se sont élevées à 8,49 milliards de dollars (contre 10,02 milliards de dollars en 2022), soit une réduction de 1,53 milliard de dollars (15 %). Cette baisse est principalement due à la fin de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) en mai 2023 (réduction de 938,56 millions de dollars) et à la diminution notable des fonds préaffectés à la crise en Ukraine (réduction de 870,93 millions de dollars) et a été légèrement compensée par de nouvelles contributions de 245,18 millions de dollars liées au séisme qui s'est produit en 2023 en Türkiye et en République arabe syrienne et de 104,54 millions de dollars reçus à la fin de 2023 aux fins de l'intervention d'urgence dans l'État de Palestine.

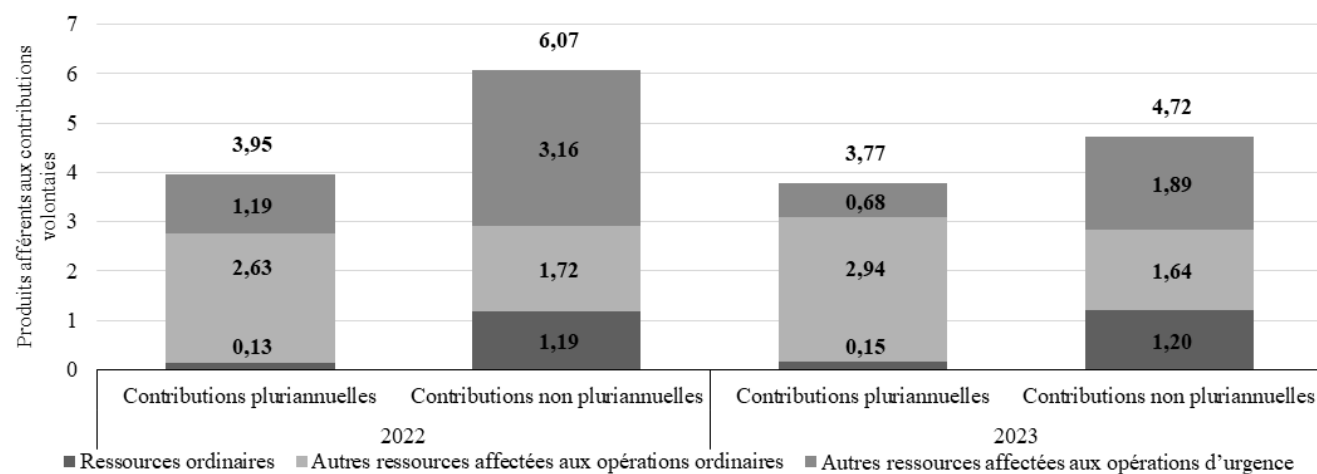
30. Les revenus tirés des placements ont considérablement augmenté en 2023 et se sont chiffrés à 297,03 millions de dollars (contre 114,84 millions de dollars en 2022) : ils ont principalement pris la forme d'intérêts créditeurs sur des titres à revenu fixe. Les produits divers se sont élevés à 140,70 millions de dollars, soit une baisse de 53,94 millions de dollars (28 %), tenant principalement à la diminution des commissions tirées des services d'achat du fait de la fin des activités d'approvisionnement liées à la COVID-19.

31. Les contributions volontaires reçues par l'UNICEF comprenaient 3,77 milliards de dollars (contre 3,96 milliards de dollars en 2022) au titre d'accords pluriannuels couvrant une période de plus de deux ans, soit une diminution de 178,94 millions de dollars (5 %). Les fonds pluriannuels prêtent une certaine certitude à la planification des activités de développement ; ils sont comptabilisés dans les réserves de l'UNICEF jusqu'à ce qu'ils soient dépensés.

Figure IV.I

**Produits des contributions volontaires pluriannuelles et non pluriannuelles**

(En milliards de dollars des États-Unis)



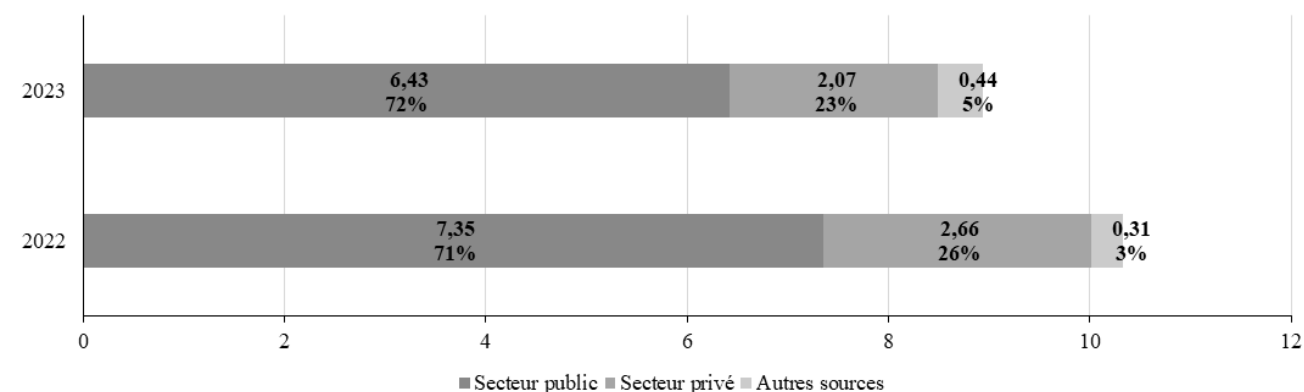
Note : Les ressources ordinaires pluriannuelles comprennent les ressources ordinaires affectées aux programmes et les ressources ordinaires hors programmes, dites ressources ordinaires (autres).

32. Les entités du secteur public sont restées les principaux donateurs : leurs contributions se sont élevées à 6,43 milliards de dollars (contre 7,35 milliards de dollars en 2022), soit 76 % du total des produits (contre 73 % en 2022). Les contributions volontaires émanant du secteur privé se sont élevées à 2,07 milliards de dollars en 2023 (contre 2,66 milliards de dollars en 2022). La diminution des contributions versées par le secteur public (0,93 milliard de dollars) et par le secteur privé (0,60 milliard de dollars) tient principalement au fait que les donateurs des États-Unis d'Amérique et de l'Allemagne ont réduit leurs versements (réduction de 1,20 milliard pour les premiers et de 0,49 milliard pour les seconds).

Figure IV.II

**Produits, par source**

(En milliards de dollars des États-Unis)



Note : Le secteur public comprend les administrations publiques, les organisations intergouvernementales et les mécanismes interorganisations. La catégorie Autres sources comprend les droits de licence, les commissions reçues au titre des services d'achat, les produits des placements et les produits divers.

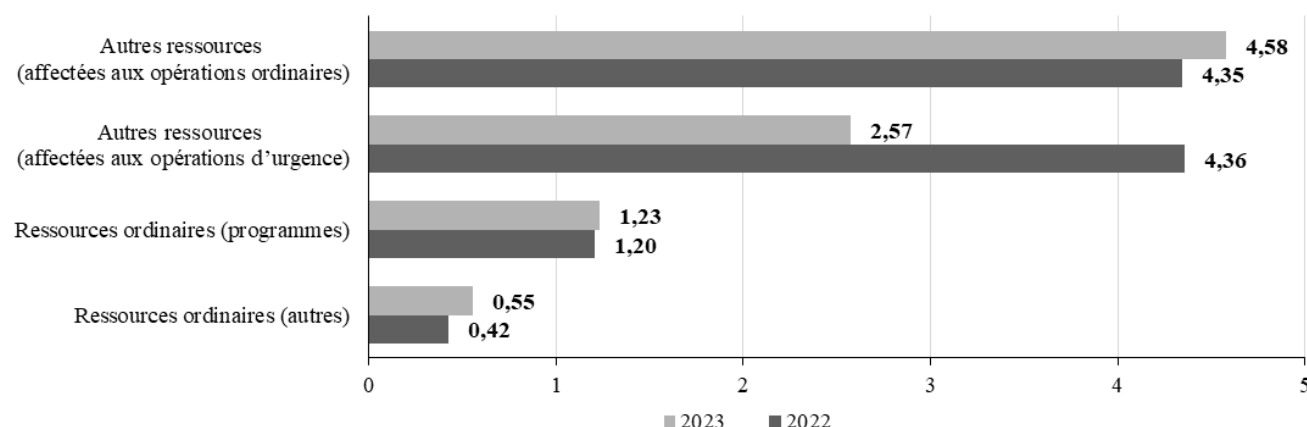
33. En ce qui concerne le secteur public, en 2023, les donateurs gouvernementaux ont versé 3,82 milliards de dollars (contre 5,11 milliards de dollars en 2022) à l'UNICEF, suivis par les organisations intergouvernementales avec 1,57 milliard de dollars (1,09 milliard de dollars en 2022) et les mécanismes interorganisations avec 1,04 milliard de dollars (1,15 milliard de dollars en 2022). Les produits émanant de la plupart des catégories de donateurs ont diminué, mais ceux provenant d'organisations intergouvernementales ont augmenté de 0,48 milliard de dollars (44 %) et ont représenté 24 % de l'ensemble des contributions du secteur public (15 % en 2022).

34. Les contributions émanant du secteur privé prennent la forme de fonds recueillis par les comités nationaux, 33 organisations non gouvernementales indépendantes qui promeuvent les droits de l'enfant dans les pays industrialisés et collectent des fonds pour les programmes de l'UNICEF dans le monde entier. Les produits provenant de ces sources se sont élevés à 1,62 milliard de dollars, en diminution de 0,61 milliard de dollars (27 %). Cependant, les dons du secteur privé provenant de particuliers, d'organisations non gouvernementales et de fondations sont restés relativement stables et se sont chiffrés à 0,45 milliard de dollars (contre 0,43 milliard de dollars en 2022) : ils ont représenté 22 % de l'ensemble des dons du secteur privé (16 % en 2022).

Figure IV.III

**Total des produits, par secteur**

(En milliards de dollars des États-Unis)



Note : Les ressources ordinaires (autres) comprennent les produits des placements hors programmes, les fonds d'affectation spéciale, les retenues opérées sur les fonds recueillis et les contributions aux frais de gestion.

35. Les produits afférents aux autres ressources affectées aux opérations ordinaires ont augmenté de 0,23 milliard de dollars (5 %) et se sont établis à 4,58 milliards de dollars en 2023. L'augmentation est principalement due aux dons en faveur de divers programmes axés sur l'éducation, qui ont représenté 224,31 millions de dollars de l'augmentation nette. Les produits de ce secteur ont continué de dépasser les autres et ont représenté 54 % de l'ensemble des contributions volontaires (43 % en 2022).

36. Les produits afférents aux autres ressources affectées aux opérations d'urgence ont enregistré une baisse de 1,79 milliard de dollars (41 %) et se sont chiffrés à 2,57 milliards de dollars en 2023. La baisse est principalement due à une diminution de 0,87 milliard de dollars au titre de la crise en Ukraine et de 0,71 milliard de dollars au titre de la pandémie de COVID-19. Si l'on exclut ces deux facteurs, les produits

de ce secteur se sont élevés à 2,19 milliards de dollars, soit une baisse relativement modeste de 0,20 milliard de dollars (8 %).

37. Les contributions volontaires comprennent également des fonds thématiques chiffrés à 0,44 milliard de dollars, soit une diminution de 0,79 milliard de dollars (65 %) par rapport à 2022 (1,23 milliard de dollars), qui s'explique principalement par la diminution des produits afférents aux autres ressources affectées aux opérations d'urgence. L'UNICEF peut utiliser ces fonds avec souplesse dans un domaine thématique donné, par exemple, l'éducation, la nutrition, l'eau, l'assainissement et l'hygiène, et la santé, après avoir déterminé là où les besoins étaient les plus grands et l'impact potentiel le plus élevé.

38. Les produits relatifs aux ressources ordinaires reçues sous forme de contributions volontaires ont été légèrement plus élevés qu'en 2022 et ont augmenté de 25,12 millions de dollars (3 %). L'augmentation tient principalement aux contributions privées, qui représentent 61 % du total des ressources ordinaires (60 % en 2022).

Figure IV.IV

**Les cinq principaux donateurs du secteur public au titre des ressources ordinaires**

(En millions de dollars des États-Unis)

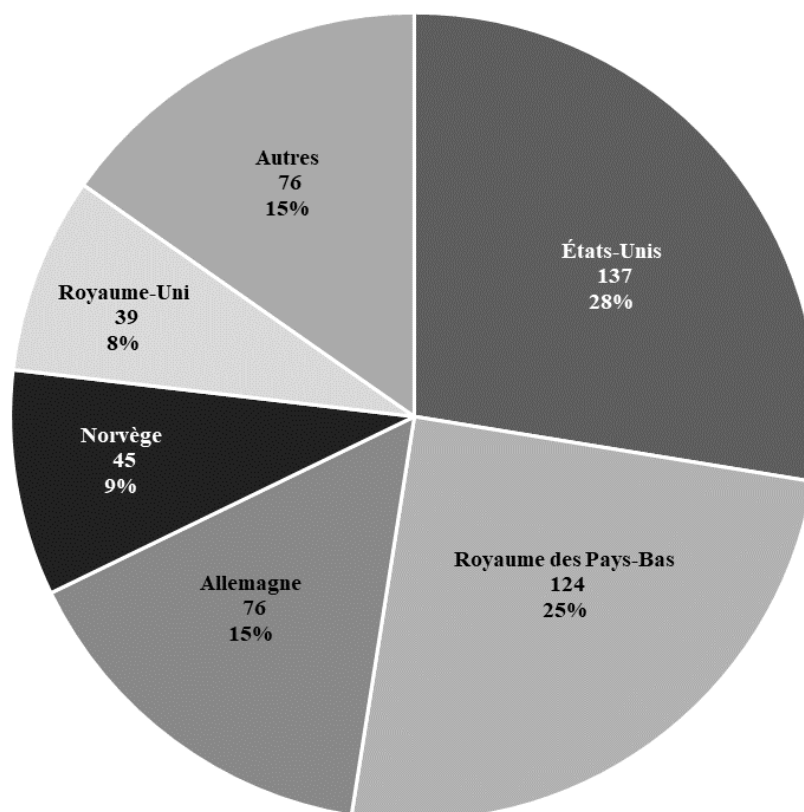
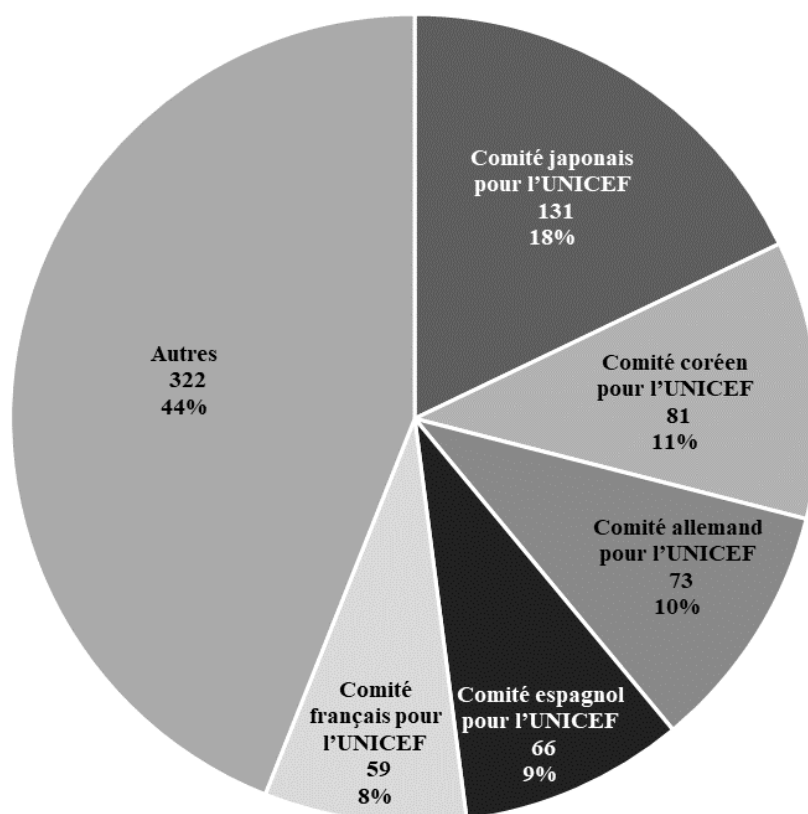


Figure IV.V

**Les cinq principaux donateurs du secteur privé au titre des ressources ordinaires**

(En millions de dollars des États-Unis)



39. En 2023, les contributions pluriannuelles au titre des ressources ordinaires se sont chiffrées à 138,65 millions de dollars (119,88 millions de dollars en 2022). La Suède et le Royaume des Pays-Bas ont versé les contributions pluriannuelles les plus importantes au titre des ressources ordinaires, à raison de 122,82 millions de dollars pour la première et de 6,91 millions de dollars pour le second [en 2022, les principaux donateurs étaient la Suisse (67,89 millions de dollars), l'Australie (51,35 millions de dollars) et le Danemark (17,15 millions de dollars)].

Tableau IV.1

**Évolution des produits sur cinq ans**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                   | 2019             | 2020             | 2021             | 2022              | 2023             |
|-------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|------------------|
| <b>Produits</b>                                                   |                  |                  |                  |                   |                  |
| Ressources ordinaires (programmes)                                | 1 106 310        | 1 107 394        | 1 488 502        | 1 204 532         | 1 229 649        |
| Ressources ordinaires (hors programmes)                           | 63 579           | 73 989           | 90 144           | 115 179           | 123 653          |
| Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)           | 2 980 924        | 3 763 183        | 3 660 255        | 4 345 159         | 4 575 202        |
| Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)            | 2 050 081        | 2 357 738        | 3 053 833        | 4 354 706         | 2 565 892        |
| <b>Total des produits provenant des contributions volontaires</b> | <b>6 200 894</b> | <b>7 302 304</b> | <b>8 292 734</b> | <b>10 019 576</b> | <b>8 494 397</b> |

|                           | 2019             | 2020             | 2021             | 2022              | 2023             |
|---------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|------------------|
| Produits divers           | 85 223           | 153 913          | 221 269          | 194 641           | 140 698          |
| Produit des placements    | 126 154          | 92 134           | 55 583           | 114 838           | 297 028          |
| <b>Total des produits</b> | <b>6 412 271</b> | <b>7 548 351</b> | <b>8 569 586</b> | <b>10 329 055</b> | <b>8 932 123</b> |

40. Ces cinq dernières années, le montant des produits de l'UNICEF a augmenté de 2,52 milliards de dollars, soit une moyenne annuelle de 10 %. Les augmentations les plus fortes ont été enregistrées en 2020 et 2022. L'augmentation intervenue en 2020 dans le secteur Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires) s'expliquait principalement par l'action menée face à la COVID-19, tandis que l'augmentation notable enregistrée en 2022 dans le secteur Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence) tenait essentiellement à la réponse face à la crise en Ukraine.

41. Ces cinq dernières années, les produits afférents aux autres ressources affectées aux opérations ordinaires ont représenté la plus grande partie (48 %) des produits provenant des contributions volontaires et ont augmenté de 12 % par an en moyenne au cours de cette période. Les principaux donateurs ont été l'Allemagne (15 %), la Banque mondiale (11 %), la Commission européenne (8 %) et le Fonds des États-Unis pour l'UNICEF (7 %), qui ensemble ont versé près de la moitié des autres ressources affectées aux opérations ordinaires. Ce secteur a connu des augmentations importantes des produits motivées par les mesures de lutte contre la COVID-19 : 553,01 millions de dollars en 2020, 167,91 millions de dollars en 2021 et 240,96 millions de dollars en 2022. L'augmentation des produits enregistrée en 2022 est également due aux contributions relatives à la programmation en Afghanistan, qui se sont élevées à 432,60 millions de dollars.

42. Au cours de la même période, les autres ressources affectées aux opérations d'urgence ont représenté 36 % des produits tirés des contributions volontaires, avec une augmentation annuelle moyenne de 12 %. Les principaux donateurs ont été les États-Unis (29 %), le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (7 %), la Commission européenne (7 %) et le Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord (6 %), qui collectivement ont versé plus de la moitié de ces ressources. Les autres ressources affectées aux opérations d'urgence ont augmenté notablement en 2020 en raison du versement de contributions volontaires chiffrées à 898,01 millions de dollars pour l'action menée face à la COVID-19 en 2020, à 337,72 millions de dollars pour les activités relatives au programme en Afghanistan en 2021 et à 1,24 milliard de dollars pour l'action menée face à la crise en Ukraine.

43. En pourcentage du total des produits provenant des contributions volontaires, les ressources ordinaires ont diminué de 1 % en moyenne ces cinq dernières années. Ces fonds non préaffectés sont essentiels au fonctionnement de l'UNICEF et aident celui-ci à inscrire son action dans la durée.

### Taux de change

44. Ainsi que cela avait été le cas les années précédentes, la moitié environ des contributions volontaires perçues par l'UNICEF ont continué d'être versées dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis ; la valeur des différentes monnaies et les fluctuations des taux de change ont donc influé sur le montant des produits comptabilisés. En 2023, l'UNICEF a enregistré des gains chiffrés à 60,96 millions de dollars (pertes de 129,09 millions de dollars en 2022), tenant principalement aux variations du dollar des États-Unis par rapport à l'euro et à la couronne suédoise. Les gains de change tenant à l'euro se sont chiffrés à 44,44 millions de dollars (pertes de

50,52 millions de dollars en 2022) et ceux afférents à la couronne suédoise à 7,71 millions de dollars (pertes de 48,78 millions de dollars en 2022).

45. Conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF, il est tenu compte des écarts de change dans les contributions des donateurs et dans les produits. On trouvera des informations sur les gains de change par secteur dans le tableau IV.2.

Tableau IV.2

**Gains/(pertes) de change sur les contributions volontaires**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                             | 2023          | 2022             |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|
| Ressources ordinaires (programmes et hors programmes)                       | 18 188        | (43 486)         |
| Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)                     | 39 246        | (69 749)         |
| Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)                      | 3 523         | (15 858)         |
| <b>Total des gains/(pertes) de change sur les contributions volontaires</b> | <b>60 957</b> | <b>(129 093)</b> |

46. Outre les écarts de change sur les contributions volontaires, les gains de change dus aux activités de gestion des devises se sont chiffrés à 82,23 millions de dollars (gains de 66,68 millions de dollars en 2022). Comme les gains n'étaient pas directement imputables à tel ou tel accord relatif aux contributions, il en a été tenu compte dans les gains nets de 155,79 millions de dollars qui sont indiqués dans les états financiers (67,08 millions en 2022).

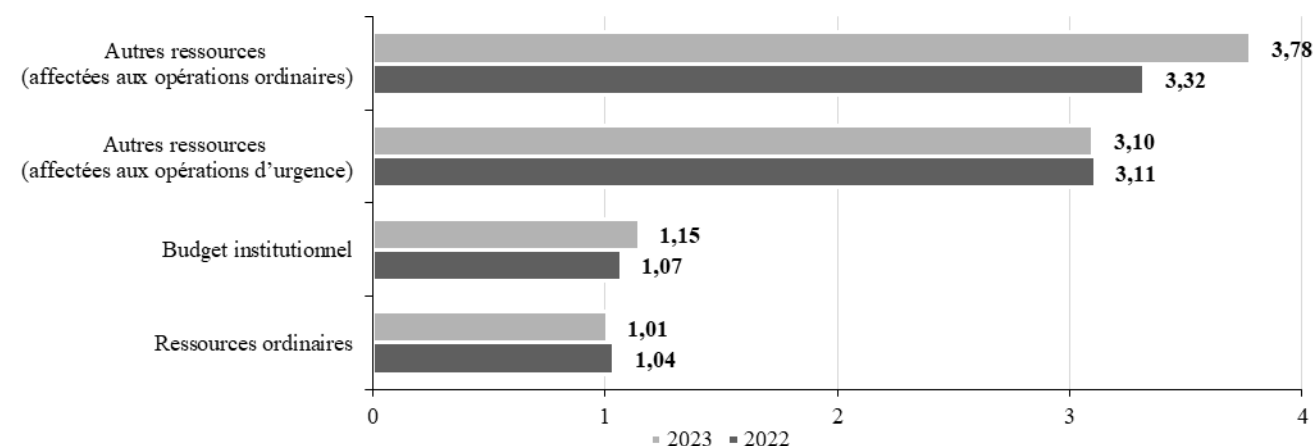
**Charges**

47. En hausse de 6 % (495,44 millions de dollars) par rapport à 2022, les charges de l'UNICEF pour 2023 se sont élevées à 9,04 milliards de dollars, dont 7,90 milliards de dollars consacrés aux activités relatives aux programmes. Les charges engagées au titre des autres ressources affectées aux activités ordinaires ont été les plus importantes, en raison de l'utilisation accrue des fonds reçus au cours de l'exercice considéré et d'exercices antérieurs.

Figure IV.VI

**Répartition des charges par secteur**

(En milliards de dollars des États-Unis)



Note : Les ressources ordinaires comprennent les ressources ordinaires consacrées aux programmes et aux fonds d'affectation spéciale. Les ressources ordinaires (autres) sont englobées dans le budget institutionnel.

48. Les charges de l'organisation dans chaque catégorie ont été relativement comparables d'une année sur l'autre et comprenaient les sommes suivantes : 3,36 milliards de dollars constitués d'une assistance pécuniaire versée aux partenaires de réalisation et aux bénéficiaires (contre 3,38 milliards de dollars en 2022), soit 37 % du total des charges (contre 40 % en 2022), ce qui en fait le poste le plus important, 1,81 milliard de dollars, soit 20 % du total, consacrés aux transferts de fournitures destinées aux programmes (contre 1,56 milliard de dollars en 2022) et 1,94 milliard de dollars consacrés aux traitements et prestations dus aux fonctionnaires (contre 1,79 milliard de dollars en 2022). Les traitements et prestations dus aux fonctionnaires de l'UNICEF concernent l'ensemble du personnel travaillant dans tous les domaines d'activité de l'organisation, mais ont trait majoritairement au personnel participant directement à l'exécution des programmes.

49. L'assistance pécuniaire versée aux partenaires de réalisation et aux bénéficiaires a diminué de 24,16 millions de dollars en 2023 (1 %). Cela tient principalement à une augmentation de 18 % (440,53 millions de dollars) des transferts destinés aux partenaires de réalisation et à une diminution de 50 % (359,02 millions de dollars) des transferts en espèces destinés aux bénéficiaires. La réduction des transferts en espèces destinés aux bénéficiaires concerne principalement l'Ukraine, avec une diminution de 245,90 millions de dollars au titre de son programme d'assistance en espèces, qui bénéficie à des centaines de milliers d'enfants et de familles déplacés ou autrement touchés par le conflit. Les transferts en espèces ont également diminué de 119,26 millions de dollars au Yémen par rapport à l'année précédente en raison d'une réduction des activités afférentes aux transferts monétaires d'urgence non assortis de conditions.

50. Le transfert des fournitures destinées aux programmes a augmenté de 16 % (248,28 millions de dollars) et s'est élevé à 1,81 milliard de dollars (contre 1,56 milliard de dollars en 2022). L'augmentation la plus marquée a concerné l'Afghanistan (72,16 millions de dollars) pour les interventions d'urgence relatives à l'éducation, le projet de prestation de services essentiels (Sustaining essential delivery project) et la réponse sanitaire d'urgence, et l'Ukraine (96,39 millions de dollars) pour un fonds commun thématique régional pour l'action humanitaire pour 2022-2025 et pour les besoins humanitaires afférents à l'eau, à l'assainissement et à l'hygiène.

51. Les mises de fonds pour le développement de la collecte de fonds auprès du secteur privé ont augmenté de 11,37 millions de dollars (9 %) par rapport à 2022, principalement en raison des charges engagées dans les pays émergents pour diversifier les sources de financement des activités de base.

52. Les frais afférents à l'occupation des locaux et les frais connexes ont augmenté de 60,87 millions de dollars (13 %) par rapport à 2022 et sont passés de 482,03 millions de dollars à 542,90 millions de dollars, en raison principalement de l'augmentation du coût des matériaux de construction et des frais de location liés à l'élargissement du champ d'action opérationnel de l'UNICEF.

53. Les charges diverses ont augmenté de 62,36 millions de dollars (10 %) et sont passées de 592,73 millions de dollars à 655,09 millions de dollars, principalement en raison de la reprise des voyages, la fin de la pandémie ayant été déclarée et les restrictions en matière de voyage ayant été levées.

Figure IV.VII  
Charges totales par groupe d'objectifs

(En milliards de dollars des États-Unis)

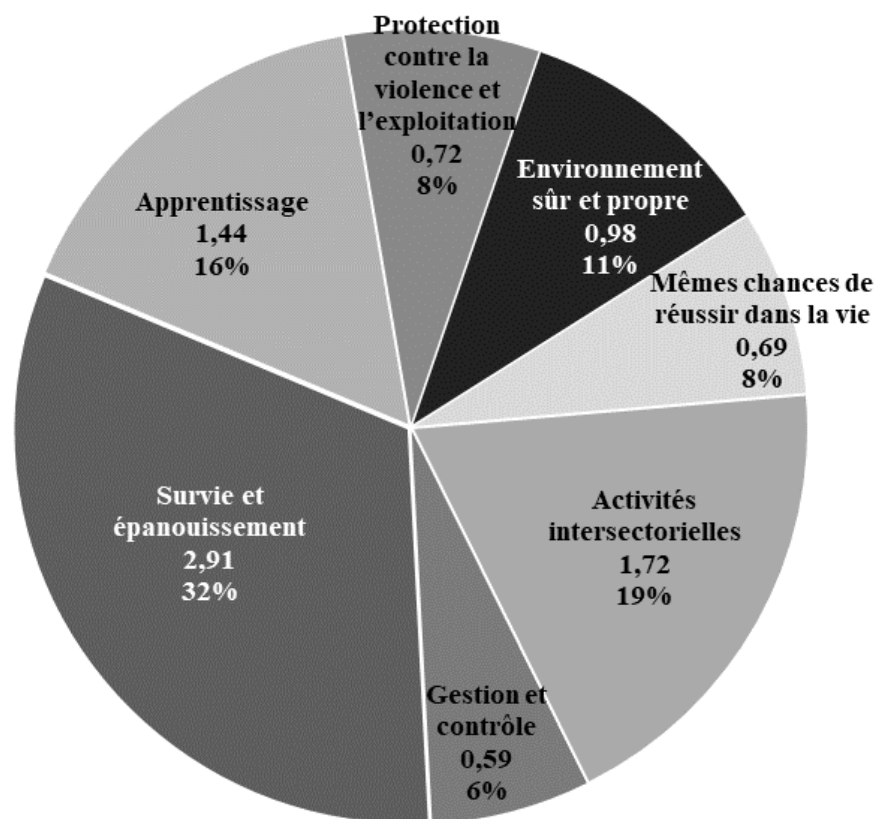


Tableau IV.3  
Évolution des charges sur cinq ans

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                      | 2019             | 2020             | 2021             | 2022             | 2023             |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Charges</b>                                                                       |                  |                  |                  |                  |                  |
| Assistance pécuniaire                                                                | 2 351 947        | 2 264 525        | 2 495 501        | 3 378 264        | 3 354 104        |
| Transfert de fournitures destinées aux programmes                                    | 981 634          | 1 145 741        | 1 293 167        | 1 559 581        | 1 807 858        |
| Avantages du personnel                                                               | 1 519 506        | 1 657 747        | 1 716 192        | 1 792 064        | 1 940 036        |
| Services d'experts liés aux programmes                                               | 472 859          | 421 904          | 454 427          | 583 793          | 573 264          |
| Occupation des locaux et frais connexes                                              | 400 311          | 395 761          | 428 464          | 482 033          | 542 898          |
| Mises de fonds pour le développement de la collecte de fonds auprès du secteur privé | 117 288          | 96 344           | 113 463          | 130 584          | 141 956          |
| Amortissement                                                                        | 23 890           | 25 076           | 24 260           | 22 246           | 21 700           |
| Charges diverses                                                                     | 394 188          | 398 735          | 610 457          | 592 654          | 654 846          |
| <b>Total des charges</b>                                                             | <b>6 261 623</b> | <b>6 405 833</b> | <b>7 135 931</b> | <b>8 541 219</b> | <b>9 036 662</b> |

54. Les charges ont augmenté de 44 % (2,77 milliards de dollars) au cours de la période 2019-2023, en raison des activités menées face aux crises humanitaires et aux situations d'urgence. L'UNICEF s'est fortement mobilisé face à la pandémie de COVID-19 en 2020 et 2021 et à la crise des réfugiés d'Ukraine en 2022 et a continué d'exécuter ses programmes dans les pays où les besoins étaient les plus importants. L'augmentation annuelle moyenne des charges a été de 2 % en 2020, de 11 % en 2021 et de 20 % en 2022, reflétant l'élargissement du champ d'action de l'UNICEF. L'augmentation de 6 % du montant total des charges en 2023 s'explique par la poursuite de l'exécution des programmes visant à faire face aux crises humanitaires existantes ou nouvelles.

55. Les transferts liés à l'assistance pécuniaire ont connu la plus forte hausse au cours de la période de cinq ans, la progression la plus importante – 35 % – ayant été enregistrée en 2022 (882,76 millions de dollars), principalement en raison des transferts effectués dans le cadre des interventions humanitaires menées en Afghanistan et en Ukraine. Une hausse notable de 10 % a également été observée en 2021 (230,98 millions de dollars) en raison du montant important des transferts en espèces destinés à des bénéficiaires au Yémen et des transferts aux partenaires de réalisation au Mozambique et au Zimbabwe qui ont été effectués dans le cadre des interventions humanitaires. En 2023, les transferts liés à l'assistance pécuniaire sont restés pratiquement au même niveau qu'en 2022 et l'Afghanistan et le Yémen étaient les pays où les transferts de ce type étaient les plus élevés (21 % du total des transferts).

56. Les charges afférentes au transfert de fournitures destinées aux programmes ont augmenté notablement de 17 % (164,11 millions de dollars) en 2020 et de 13 % (147,43 millions de dollars) en 2021 en raison des activités menées à l'échelle mondiale pour faire face à la pandémie de COVID-19 et des programmes d'intervention exécutés notamment dans les situations d'urgence sanitaire ou nutritionnelle. En 2022 et 2023, elles ont encore augmenté de 21 % (266,41 millions de dollars) et de 16 % (248,28 millions de dollars), principalement du fait de l'action menée en faveur des réfugiés d'Ukraine et des programmes afférents à l'Afghanistan. En outre, l'UNICEF a poursuivi la construction d'installations sanitaires publiques, de réseaux et d'infrastructures d'alimentation en eau potable et d'évacuation des eaux usées, d'écoles et de salles de classe, l'exécution de programmes destinés à rendre les écoles sûres et la construction d'entrepôts régionaux (plateformes), d'entrepôts frigorifiques pour les vaccins, d'établissements de santé et d'abris.

57. En moyenne, les charges afférentes aux avantages du personnel, à l'occupation des locaux et aux services communs ont augmenté de 7 % par an entre 2019 et 2023, compte tenu de l'élargissement du champ d'action de l'UNICEF.

58. Les dépenses diverses ont augmenté de 53 % en 2021, en raison de l'augmentation considérable de la demande de services d'approvisionnement pour le compte de tiers tenant à la pandémie de COVID-19. Lorsque la pandémie a pris fin en 2023, la demande de services de ce type a diminué, tandis que les frais de voyage dépassaient ceux enregistrés avant la pandémie.

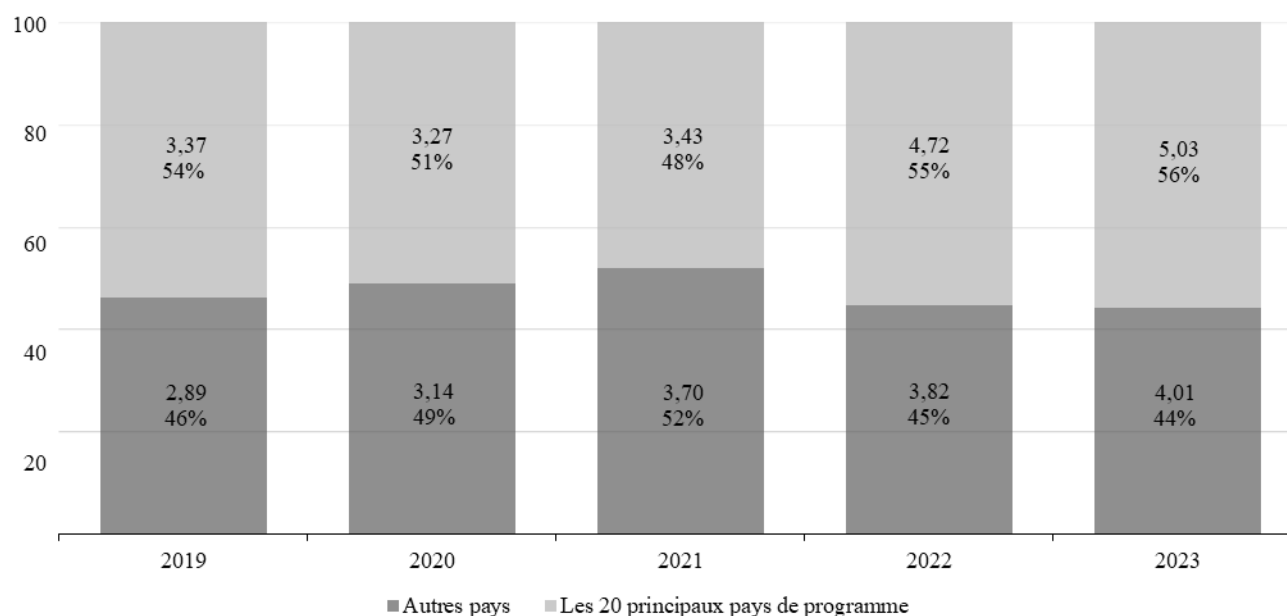
59. La proportion des charges relatives aux 20 principaux pays de programme représentait entre 54 % et 56 % du montant total des charges annuelles des cinq dernières années. De 2019 à 2021, la majorité des charges ont concerné le Yémen (charges moyennes de 574,40 millions de dollars), et de 2022 à 2023 l'Ukraine (charges moyennes de 443,20 millions de dollars). En outre, des programmes de grande ampleur ont également contribué au montant important des charges enregistrées ces cinq dernières années : les charges afférentes aux programmes d'éradication de la poliomyélite au Nigéria et au Pakistan se sont ainsi chiffrées à 251,35 millions de dollars en moyenne pour le premier pays et à 184,82 millions de

dollars pour le second. En 2022, les charges ont augmenté en Afghanistan de 174,68 millions de dollars et en 2023 de 148,62 millions de dollars et se sont établies à 797,28 millions de dollars du fait de l'action menée pour faire face à la détérioration de la situation économique.

Figure IV.VIII

### Total des charges se rapportant aux 20 principaux pays de programme

(En milliards de dollars des États-Unis)



### Excédent et actif net de l'UNICEF

60. L'excédent cumulé représente des fonds disponibles pour le financement des activités relatives aux programmes au cours des années à venir, conformément aux intentions exprimées dans les accords passés avec les donateurs. Les réserves sont principalement constituées de fonds approuvés par le Conseil d'administration et réservés à des fins particulières qui ne sont pas disponibles pour des activités relatives aux programmes.

61. L'actif net de l'UNICEF s'élevait à 12,79 milliards de dollars (12,36 milliards de dollars en 2022), dont 10,89 milliards de dollars d'excédents cumulés et 1,90 milliard de dollars de réserves. Il a augmenté de 431,64 millions de dollars (3 %) par rapport à 2022.

62. En 2023, le montant total des charges (9,04 milliards de dollars) a dépassé celui des produits (8,93 milliards de dollars), car l'UNICEF a poursuivi l'exécution de ses programmes, y compris en recourant aux contributions pluriannuelles reçues les années précédentes. Cependant, grâce à des gains nets de 155,79 millions de dollars, le Fonds a enregistré un excédent de 51,26 millions de dollars (1,86 milliard de dollars en 2022).

#### Actif net

63. L'actif net relatif aux ressources ordinaires s'élevait à 1,78 milliard de dollars et se composait principalement des réserves IPSAS (519,97 millions de dollars) et des réserves approuvées par le Conseil d'administration, à savoir 788,97 millions de

dollars pour le fonds d'assurance maladie après la cessation de service, 259,07 millions de dollars pour le régime d'assurance maladie des fonctionnaires recrutés localement et 165,11 millions de dollars pour le fonds afférent à la cessation de service. Les soldes de ces réserves ne peuvent pas servir au financement d'activités relatives aux programmes.

64. L'actif net relatif aux autres ressources est financé au moyen de contributions préaffectées et s'élevait à 10,88 milliards de dollars (11,22 milliards de dollars en 2022), dont 7,90 milliards de dollars pour les autres ressources affectées aux opérations ordinaires (7,43 milliards de dollars en 2022) et 2,98 milliards de dollars pour les autres ressources affectées aux opérations d'urgence (3,79 milliards de dollars en 2022). Il comprenait 4,28 milliards de dollars de produits comptabilisés mais non encore reçus, qui n'étaient donc pas disponibles pour financer les charges. Le montant restant devrait être dépensé en 2024, conformément aux intentions exprimées dans les accords passés avec les donateurs.

#### *Fonds autorenouvelables*

65. L'UNICEF dispose de fonds autorenouvelables, qui ont été approuvés par le Conseil d'administration ; constitués à partir des ressources ordinaires, ils sont destinés à être utilisés à titre provisoire par les bureaux de pays à des fins précises. Les bureaux reconstituent les fonds autorenouvelables conformément aux procédures propres à chaque fonds. L'UNICEF dispose d'un fonds de roulement, d'un fonds d'immobilisations et du fonds Dynamo. Le Fonds Dynamo est un mécanisme d'investissement ciblé et durable qui aide les bureaux de pays et les bureaux régionaux à dynamiser les activités de collecte de fonds auprès du secteur privé. Au cours de l'année, les sommes versées aux fonds renouvelables à partir des ressources ordinaires se sont élevées à 66,45 millions de dollars, tandis que les montants utilisés, compte tenu d'un remboursement de 8,12 millions de dollars fait par les bureaux de pays, se sont chiffrés à 39,04 millions de dollars.

#### **Situation financière**

66. Comme indiqué dans le tableau IV.4, à la fin de 2023, l'actif total de l'UNICEF s'élevait à 17,38 milliards de dollars (contre 18,98 milliards de dollars en 2022).

Tableau IV.4

#### **État de la situation financière : actif**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                    | 2023              | 2022              | Variation                    |                |
|----------------------------------------------------|-------------------|-------------------|------------------------------|----------------|
|                                                    |                   |                   | En dollars<br>des États-Unis | En pourcentage |
| <b>Actif</b>                                       |                   |                   |                              |                |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie            | 1 112 057         | 1 008 802         | 103 255                      | 10             |
| Créances (courantes et non courantes)              | 4 813 407         | 4 858 034         | (44 627)                     | (1)            |
| Avances au titre de l'assistance pécuniaire        | 902 923           | 1 047 874         | (144 951)                    | (14)           |
| Stocks                                             | 650 019           | 684 272           | (34 253)                     | (5)            |
| Placements (courants et non courants)              | 8 684 722         | 8 958 688         | (273 966)                    | (3)            |
| Autres éléments d'actif (courants et non courants) | 276 733           | 232 911           | 43 822                       | (19)           |
| Actifs liés aux services d'achat                   | 704 842           | 1 956 041         | (1 251 199)                  | (64)           |
| Immobilisations corporelles et incorporelles       | 236 995           | 233 993           | 3 002                        | 1              |
| <b>Total de l'actif</b>                            | <b>17 381 698</b> | <b>18 980 615</b> | <b>(1 598 917)</b>           | <b>–</b>       |

### **Trésorerie et placements**

67. D'un montant de 9,80 milliards de dollars (contre 9,97 milliards en 2022), la trésorerie et les placements représentent une large part de l'actif que gère l'UNICEF pour financer ses activités institutionnelles et ses activités relatives aux programmes. Il s'agit en majeure partie d'instruments à taux fixe et à faible risque, tels que des obligations, des certificats de dépôt ou des dépôts à terme.

68. Il incombe à l'UNICEF d'investir ses fonds de manière à disposer de liquidités suffisantes à court terme pour répondre à ses besoins institutionnels et à ceux de ses programmes et contribuer à la viabilité à long terme de ses activités afin de faciliter l'exécution du plan stratégique. Sa philosophie et sa stratégie en matière de placements garantissent la préservation de son capital et réduisent au minimum les risques inconsidérés de perte ou de dépréciation, tout en laissant raisonnablement espérer une plus-value ou un rendement satisfaisants.

69. L'UNICEF gère les risques liés à son portefeuille de placements en recourant à divers instruments financiers à court et à long terme. Sa stratégie de placement à court terme est axée sur la sécurité, la liquidité et l'obtention de taux de rendement raisonnables. Le Fonds investit à cette fin dans des actifs financiers bien notés (trésorerie et équivalents de trésorerie, placements à court terme et produits liés à des marchés émergents). Sa stratégie de placement à long terme consiste principalement à investir dans des obligations négociables bien notées.

70. Le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNICEF indiquent que, pour garantir une liquidité suffisante, le Contrôleur doit maintenir un solde de trésorerie aux niveaux approuvés par le Conseil d'administration. Les fonds mis de côté par l'UNICEF au titre des engagements relatifs aux avantages du personnel à long terme, tels que l'assurance maladie après la cessation de service, ou destinés au fonds de roulement ou à diverses réserves approuvées par le Conseil d'administration, s'établissaient à 1,36 milliard de dollars à la fin de l'exercice considéré (contre 1,15 milliard en 2022). Ces réserves sont des fonds réservés à des fins particulières qui ne peuvent pas servir au financement des activités relatives aux programmes.

71. Le montant des liquidités disponibles au titre des ressources ordinaires, après déduction des dettes et autres engagements ainsi que des réserves de trésorerie, s'élevait à 917,39 millions de dollars (479,98 millions de dollars en 2022). Une fois les engagements pris en compte, le montant des liquidités disponibles au titre des autres ressources s'établissait à 2,80 milliards de dollars pour celles affectées aux opérations ordinaires (2,77 milliards de dollars en 2022), et à 458,08 millions de dollars pour celles affectées aux opérations d'urgence (531,99 millions de dollars en 2022).

### **Actifs liés aux services d'achat**

72. Les actifs liés aux services d'achat représentent les fonds reçus par anticipation des partenaires auxquels l'UNICEF fournit des services d'achat ; ils diminuent lorsque des décaissements sont faits au bénéfice des fournisseurs. Ils ont enregistré une baisse notable de 64 % (1,25 milliard de dollars) et se sont établis à 704,84 millions de dollars (1,96 milliard de dollars en 2022 ; 39 %), principalement en raison de Gavi, l'Alliance du Vaccin, puisque des vaccins contre la COVID-19 ont été achetés et distribués dans le cadre du Mécanisme COVAX pour un accès mondial aux vaccins contre la COVID-19.

### **Créances et autres éléments d'actif**

73. Les partenaires de financement de l'UNICEF concluent des accords pluriannuels qui sont indispensables à la planification des activités et témoignent de la volonté des donateurs de s'engager de façon prolongée en faveur des enfants. Les soldes se composent principalement de contributions pluriannuelles réservées à des programmes dont l'exécution est en cours en 2023 et se poursuivra dans les années qui suivent ; les contributions pluriannuelles représentaient 61 % du montant total des contributions à recevoir, une proportion en hausse par rapport à 2022 où elles représentaient 54 %.

74. Les autres éléments d'actif, dont le montant s'élevait à 276,73 millions de dollars (232,91 millions de dollars en 2022), correspondent principalement à des acomptes versés aux fournisseurs, qui s'élevaient à 142,69 millions de dollars en fin d'année (87,72 millions de dollars en 2022) et aux sommes à recevoir au titre de la taxe sur la valeur ajoutée (51,82 millions de dollars en 2023, contre 65,38 millions de dollars en 2022), déduction faite des dépréciations correspondantes. L'augmentation des acomptes versés aux fournisseurs correspond à la multiplication des activités relatives aux programmes dans de nombreux pays. En ce qui concerne les sommes à recevoir au titre de la taxe sur la valeur ajoutée, les remboursements reposent sur des cycles trimestriels dans la plupart des pays, mais les retards de traitement sont courants, ce qui entraîne une accumulation des créances.

### **Avances de trésorerie**

75. Les avances de trésorerie aux partenaires de réalisation qui n'avaient pas présenté de rapport sur l'exécution des programmes à la fin de l'année ont diminué de 144,91 millions de dollars et se sont élevées à 902,92 millions de dollars en 2023. Qu'elles soient prises en compte globalement ou individuellement, les avances en attente de remboursement depuis plus de neuf mois ont continué de diminuer et représentent moins de 1 % du total des avances de trésorerie (soit un pourcentage analogue à celui de 2022).

### **Stocks**

76. L'UNICEF détient des stocks qui seront utilisés dans le cadre de ses programmes et distribués aux bénéficiaires et aux partenaires de réalisation. La valeur des stocks détenus par le Fonds dans le monde a diminué de 34,25 millions de dollars et s'est établie à 650,02 millions de dollars, situation qui tient principalement à la diminution des stocks de marchandises en transit, les chaînes d'approvisionnement mondiales s'étant progressivement remises des effets de la pandémie et les délais de transit étant progressivement revenus à la normale.

77. L'UNICEF suit séparément l'acheminement des marchandises en transit aussi bien depuis les sites des fournisseurs que depuis les entrepôts qu'il gère, ce qui lui permet de savoir où se trouvent les biens placés sous son contrôle. Des biens d'une valeur de 140,26 millions de dollars (contre 219,42 millions de dollars en 2022) étaient en transit entre les fournisseurs et les sites contrôlés par l'UNICEF, tandis que des biens d'une valeur de 41,05 millions de dollars (contre 44,50 millions de dollars en 2022) étaient en cours d'acheminement vers les partenaires de réalisation et entre les entrepôts et les usines du Fonds.

78. L'UNICEF avait prépositionné des stocks d'une valeur de 80,34 millions de dollars (contre 80,14 millions de dollars en 2022) de façon à pouvoir faire face à une situation d'urgence soudaine.

79. Étaient également comptabilisés en stocks, à la fin de l'exercice considéré, les coûts afférents aux travaux inachevés concernant des installations qui n'avaient pas

encore été mises à la disposition des États et des populations locales. Ces coûts, qui ont augmenté de 3,76 millions de dollars pour atteindre 45,52 millions de dollars, sont principalement dus à la construction de systèmes d'approvisionnement en eau, de systèmes d'hygiène et d'assainissement, d'écoles et de centres de développement de l'enfance.

### Passif

80. Un passif est une obligation actuelle résultant d'événements passés dont l'extinction devrait se traduire pour l'entité concernée par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques ou d'un potentiel de service. Le montant total du passif de l'UNICEF s'élevait à 4,59 milliards de dollars à la fin de l'année (contre 6,62 milliards en 2022) et se composait essentiellement des fonds détenus pour le compte de tiers (2,12 milliards de dollars en 2023, contre 3,35 milliards en 2022) et des engagements au titre des avantages du personnel (1,50 milliard de dollars en 2023, contre 1,64 milliard en 2022). Les éléments de passif sont présentés en détail dans le tableau IV.5 et dans les paragraphes qui suivent.

Tableau IV.5

### État de la situation financière : passif

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                                             | 2023             | 2022             | Variation                    |                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------------------|-------------------|
|                                                                                                             |                  |                  | En dollars<br>des États-Unis | En<br>pourcentage |
| <b>Passif</b>                                                                                               |                  |                  |                              |                   |
| Dettes                                                                                                      | 378 878          | 1 028 525        | (649 647)                    | (63)              |
| Fonds détenus au nom de tiers                                                                               | 2 117 909        | 3 347 601        | (1 229 692)                  | (37)              |
| Assurance maladie après la cessation de service et autres avantages du personnel (courants et non courants) | 1 496 375        | 1 641 507        | (145 132)                    | (9)               |
| Autres éléments de passif et provisions (courants et non courants)                                          | 595 474          | 601 555          | (6 081)                      | (1)               |
| <b>Total du passif</b>                                                                                      | <b>4 588 636</b> | <b>6 619 188</b> | <b>(2 030 552)</b>           | <b>(31)</b>       |

### Fonds détenus au nom de tiers

81. Le passif total de l'UNICEF comprend des fonds détenus pour le compte de tiers d'un montant de 2,12 milliards de dollars (contre 3,35 milliards de dollars en 2022), principalement des fonds versés par des administrations publiques et des organisations qui ont demandé à l'UNICEF d'acheter des fournitures pour des activités qui bénéficient aux enfants et qui complètent les programmes du Fonds.

### Dettes, autres éléments de passif et provisions

82. Le montant des dettes et des charges à payer a diminué de 649,65 millions de dollars, principalement en raison de la baisse des charges à payer au titre des services d'achat. Le montant des autres éléments de passif et des provisions est resté relativement stable par rapport à l'exercice antérieur.

83. Les autres éléments de passif englobent les passifs contractuels qui ont été comptabilisés lorsque l'UNICEF a conclu des accords fermes à long terme dans lesquels il s'est engagé à acheter des quantités minimales de vaccins. Ces passifs ont diminué de 15,22 millions de dollars par rapport à l'année antérieure et se sont élevés

à 225,74 millions de dollars (contre 240,97 millions de dollars en 2022). Cette réduction, ainsi que des réductions tenant à des contrats de location, à des produits différés et à des contributions reçues d'avance, a été contrebalancée par une augmentation de 34,81 millions de dollars des pertes concernant des contrats de change à terme et des contrats dérivés, sachant qu'au 31 décembre 2022, il n'y avait pas de contrats de change à terme ouverts gérés en interne.

84. Les autres éléments de passif comprennent par ailleurs un montant de 50,00 millions de dollars au titre d'un accord de flux de trésorerie conclu pour cinq ans avec la Banque mondiale dont les intérêts, à un taux effectif de 1,909 %, sont versés chaque semestre. Il n'y a pas de clauses de remboursement anticipé, de droits de conversion, de restrictions ou d'actifs donnés en garantie de l'accord, et le solde ne doit pas être remboursé avant mars 2026. L'objectif de l'accord est de mobiliser des ressources aux fins d'activités de collecte de fonds dans des pays émergents de façon à diversifier les sources de financement des activités de base de l'UNICEF. Depuis la mise en place de cet accord, des contributions non préaffectées d'un montant cumulé de 685,72 millions de dollars (432,16 millions en 2022) ont été comptabilisées en produits au titre de dons émanant de particuliers dans ces pays.

#### **Assurance maladie après la cessation de service et autres avantages du personnel à long terme**

85. L'UNICEF offre à ses fonctionnaires une assurance maladie après la cessation de service et d'autres prestations. Un cabinet d'actuaire a évalué les engagements au titre des avantages du personnel à 1,30 milliard de dollars à la fin de 2023 (contre 1,45 milliard de dollars en 2022), montant qui a été comptabilisé au passif [voir note 17 (Passifs liés aux avantages du personnel)].

86. La diminution de 11 % des dépenses afférentes à l'assurance maladie après la cessation de service et aux autres avantages du personnel s'explique principalement par la mise à jour des hypothèses financières concernant le coût des prestations par personne dans le cadre du régime d'assurance maladie des fonctionnaires recrutés localement, afin de tenir compte de l'évolution du coût réel des prestations dans le temps. Les gains financiers résultant de l'utilisation du coût réel des prestations par personne s'élevaient à 129,32 millions de dollars et ont été comptabilisés directement en actif net.

87. L'UNICEF a constitué des réserves d'un montant de 1,21 milliard de dollars (contre 1,09 milliard en 2022) au titre notamment de l'assurance maladie après la cessation de service et des prestations liées à la cessation de service afin d'honorer ces engagements à mesure qu'ils deviennent exigibles, et continue de mettre des fonds de côté à cette fin. Le taux de couverture des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service a atteint le niveau record de 93 % (75 % en 2022) en raison d'une diminution des engagements au titre des avantages du personnel, qui ont été ramenés de 1,45 milliard de dollars en 2022 à 1,30 milliard de dollars au 31 décembre 2023, à la suite d'un changement concernant les hypothèses financières, à savoir la mise à jour des données relatives au coût des prestations par personne.

88. On trouvera dans le tableau IV.6 des estimations concernant les prestations à verser (déduction faite des cotisations des participants) au titre de l'assurance maladie après la cessation de service pour les 9 ou 10 prochaines années.

Tableau IV.6

**Montants estimatifs des prestations à verser (déduction faite des cotisations des participants)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

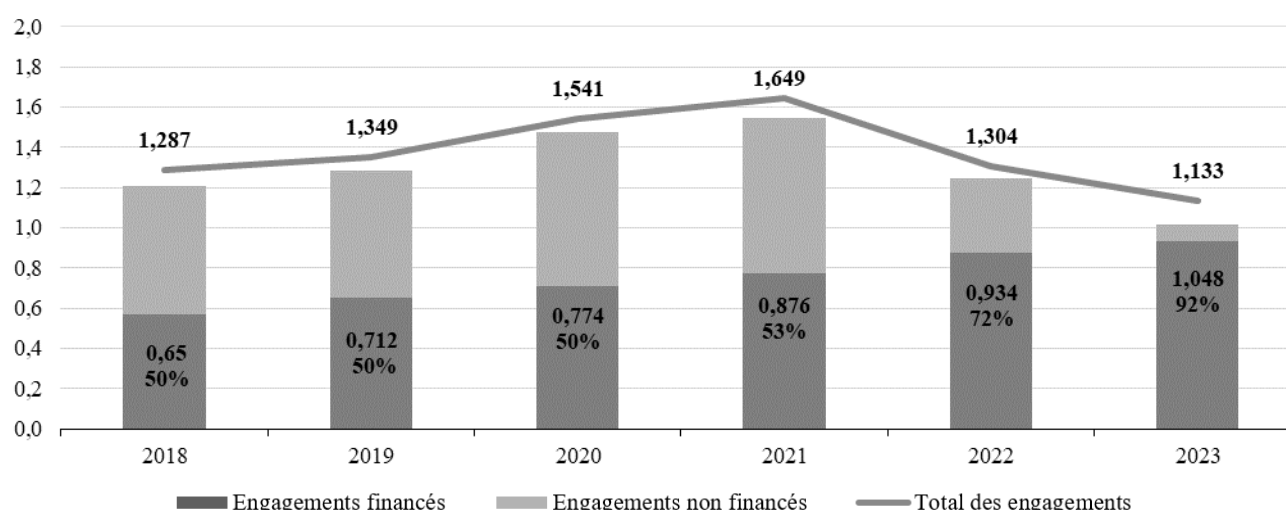
|                                                 | 2024          | 2025          | 2026          | 2027          | 2028          | 2029 à 2033    | Total          |
|-------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
| Assurance maladie après la cessation de service | 19 748        | 22 485        | 25 277        | 28 199        | 31 239        | 199 731        | 321 198        |
| <b>Total</b>                                    | <b>19 748</b> | <b>22 485</b> | <b>25 277</b> | <b>28 199</b> | <b>31 239</b> | <b>199 731</b> | <b>321 198</b> |

89. Les montants des prestations à verser (déduction faite des cotisations des participants) sont estimés à 321,20 millions de dollars pour la période susmentionnée. Le taux de couverture des engagements est donc largement suffisant pour que l'UNICEF puisse verser les montants exigibles à long terme.

Figure IV.IX

**Taux de couverture des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service**

(En milliards de dollars des États-Unis)



90. L'UNICEF a confié à des gérants de portefeuille externes le soin de gérer une partie des fonds de la réserve pour l'assurance maladie après la cessation de service et d'obtenir des rendements qui contribuent au financement des engagements sur une longue période.

91. À la fin de l'année, la valeur totale des fonds confiés aux gérants s'élevait à 768,12 millions de dollars (contre 673,20 millions de dollars en 2022). L'augmentation de la valeur des placements en fin d'année tient principalement à l'augmentation de la juste valeur des actions (46,23 millions de dollars) et des titres à taux fixe (48,45 millions de dollars).

**Exécution du budget**

92. L'état comparatif des montants budgétés et des montants réels pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 (état V) présente le montant des budgets approuvés par le Conseil d'administration par rapport aux dépenses effectivement engagées. À la différence des autres états financiers, établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale prévue par les normes IPSAS, il a été établi et présenté selon la

méthode de la comptabilité de caisse modifiée. On trouvera à la note 4 relative aux états financiers les définitions des différentes catégories budgétaires.

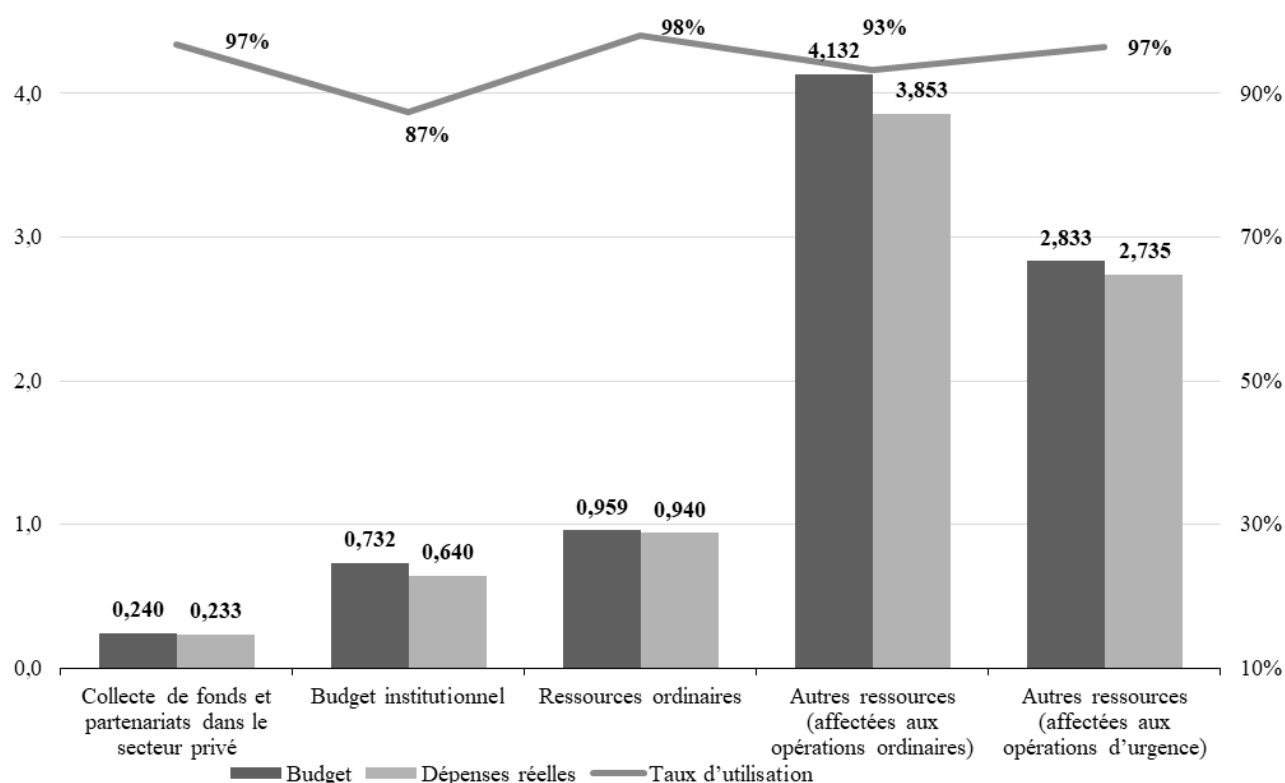
### Écarts entre le budget initial et le budget définitif

93. Les budgets des différents programmes sont approuvés par le Conseil d'administration de l'UNICEF, sous réserve de la disponibilité des fonds. Sont inscrits au budget initial les montants des ressources ordinaires et des autres ressources initialement allouées pour l'année considérée. Le budget définitif correspond aux contributions reçues et programmées pour l'année civile, dans la limite fixée par le Conseil d'administration.

Figure IV.X

### Comparaison des montants budgétés et des montants réels

(En milliards de dollars des États-Unis)



### Montant réel des dépenses

94. Le montant total de l'enveloppe utilisé en 2023 était de 8,40 milliards de dollars, soit 94 % du budget définitif, ce qui correspond à un taux d'exécution du budget inférieur de 1 % à celui de 2022. Malgré des difficultés tenant à l'existence de troubles politiques dans certains pays et aux conséquences de catastrophes naturelles majeures, l'exécution des programmes de l'UNICEF en 2023 a été élevée : 93 % pour les autres ressources affectées aux opérations ordinaires, 97 % pour les autres ressources affectées aux opérations d'urgence et 98 % pour les ressources ordinaires.

95. Les ressources ordinaires englobent les ressources du Fonds de programmation pour les secours d'urgence ; ce fonds permet à la Directrice générale de faire intervenir l'UNICEF dans des situations d'urgence avant d'avoir reçu des contributions de la part des partenaires de financement, les sommes décaissées ne

pouvant en aucun cas dépasser 75,00 millions de dollars. Les ressources utilisées en 2023 s'élevaient à 69,65 millions.

96. En ce qui concerne le budget institutionnel, l'écart de 91,81 millions de dollars est dû à des projets d'investissement pluriannuels qui ont été programmés pour coïncider avec la période couverte par le plan stratégique.

### **Services d'achat**

97. Les services d'achat fournis par l'UNICEF constituent un outil stratégique de développement et de programmation, dont les gouvernements et différents partenaires se servent pour satisfaire efficacement les besoins en fournitures essentielles. L'UNICEF tire parti de la portée et de l'expertise de ses services d'achat pour combler les lacunes des systèmes d'approvisionnement nationaux jusqu'à ce que ceux-ci puissent fonctionner de manière totalement autonome. Il a pour objectif ultime de parvenir à un monde où chaque enfant bénéficie d'un accès durable aux vaccins et fournitures essentiels à sa croissance et à son développement. Pour ce faire, il collabore étroitement avec les pays pour les aider à se doter de leurs propres ressources et à renforcer leurs systèmes de sorte qu'ils puissent obtenir de meilleurs résultats en faveur des enfants.

98. L'UNICEF assure des services d'achat pour le compte de tiers : gouvernements, organisations non gouvernementales, organismes des Nations Unies et différentes organisations et fondations internationales. Il ne les comptabilise donc pas en produits, à l'exception de la commission de gestion qu'il perçoit [voir note 21 (Produits divers)]. Les partenaires remettent les fonds à l'UNICEF à l'avance pour qu'il puisse financer ses engagements auprès des fournisseurs.

99. Tout au long de l'année, l'UNICEF a collaboré avec un large éventail de partenaires pour répondre aux besoins pressants des enfants se trouvant dans une situation d'urgence et progressé dans l'amélioration des systèmes d'approvisionnement.

100. Le total des décaissements au titre des services d'achats a diminué et est passé de 4,23 milliards de dollars en 2022 à 2,01 milliards de dollars, la fin de la pandémie de COVID-19 ayant été déclarée et les services d'achats liés à la pandémie ayant diminué de ce fait. Comme ces opérations sont menées pour le compte de tiers, elles ne sont pas considérées comme faisant partie de l'exécution des programmes de l'organisation et ne figurent donc pas parmi les charges de l'UNICEF dont il est rendu compte dans les états financiers.

101. Les autres services d'achat concernaient principalement les programmes de vaccination systématique, en particulier l'achat de trousseaux médicaux et la conclusion d'accords avec des laboratoires pharmaceutiques.

102. Au 31 décembre 2023, l'UNICEF détenait des fonds au nom de partenaires qui bénéficient de ses services d'achat, chiffrés à 1,80 milliard de dollars (contre 3,12 milliards de dollars en 2022) et destinés à financer les engagements à l'égard des fournisseurs. Il a été autorisé à opérer des prélèvements sur les comptes séquestres spéciaux établis par Gavi, qui ont été chiffrés à 704,84 millions de dollars (contre 1,96 milliard de dollars en 2022) et comptabilisés comme étant des actifs liés aux services d'achat.

103. Le montant des commissions de gestion perçues par l'UNICEF au titre des services d'achat standard s'élevait à 71,45 millions de dollars (100,76 millions de dollars en 2022). La diminution de 29,30 millions de dollars (29 %) s'explique principalement par une réduction des achats de vaccins et de fournitures connexes effectués pour le compte de tiers.

## **Durabilité et diversité**

104. Dans le prolongement de l'engagement qu'il a pris d'aider chaque enfant à concrétiser son droit à un environnement sain, l'UNICEF a fait de la durabilité environnementale l'une de ses valeurs fondamentales et la met en œuvre de manière stratégique dans l'ensemble de ses opérations. Il recourt de plus en plus aux énergies renouvelables, réduit ses déchets, intègre des mesures axées sur la durabilité dans ses achats et ses chaînes d'approvisionnement et veille à ce que ses programmes pour les enfants soient résilients face au climat afin de pouvoir continuer à fournir des résultats durables.

105. En 2023, l'UNICEF a adopté le Plan d'action pour la durabilité et la lutte contre les changements climatiques, qui l'aidera à réaliser sa vision ambitieuse d'ici à 2030. Comme prévu dans le Plan, il réduira ses émissions et son empreinte écologique, aidera son réseau mondial de partenaires à en faire de même et plaidera en faveur de la mise en œuvre d'accords internationaux ambitieux concernant la durabilité et la lutte contre les changements climatiques.

106. L'UNICEF continue d'être climatiquement neutre et compense la totalité de ses émissions de carbone inévitables, recourant pour cela à la communication de données, à l'évaluation des performances individuelles et collectives et à la mise en place d'initiatives. La compensation est un levier majeur dans la gestion des émissions inévitables, mais la priorité de l'UNICEF reste la réduction et l'élimination des émissions.

107. L'UNICEF est inébranlable dans sa volonté d'agir en faveur d'un environnement plus vert et plus durable, ce qui l'a poussé à se fixer un objectif ambitieux consistant à réduire ses émissions de gaz à effet de serre de 45 % d'ici à 2030. Il a accompli des progrès considérables et réduit ses émissions de 29 % en 2023 par rapport au niveau de 2010 pris comme référence. Il s'attache à obtenir une certification écoconstruction pour l'ensemble des nouvelles constructions et locaux dont il est propriétaire. Cela renforce les progrès réalisés par ses bureaux dans le domaine de l'écologisation.

108. Le volume, la diversité et l'ampleur des achats faits par l'UNICEF dans le monde, qui représentent un quart de l'ensemble des achats des entités des Nations Unies, offrent au Fonds la possibilité de contribuer véritablement à l'action menée par le système des Nations Unies en faveur de la durabilité et de donner l'exemple aux fournisseurs et au système des Nations Unies. Plusieurs initiatives axées sur la durabilité de l'approvisionnement en amont et en aval et sur les opérations logistiques de l'UNICEF sont en cours.

109. En ce qui concerne la diversité, l'équité et l'inclusion, l'UNICEF s'est engagé à instaurer un lieu de travail inclusif et diversifié d'ici à 2030 en renforçant le leadership, les capacités, la motivation, la mobilisation des ressources et le respect du principe de responsabilité, afin d'honorer les engagements en matière d'inclusion des personnes handicapées. Des progrès ont été faits pour rendre le lieu de travail plus accessible et plus solidaire.

## **Perspectives pour 2024 et au-delà**

110. À mi-parcours du Programme de développement durable à l'horizon 2030, le monde se trouve à un moment charnière. Selon les conclusions de l'examen à mi-parcours, les progrès pouvaient encore s'accélérer, mais l'imbrication de nombreux problèmes complexes continuait de menacer la survie et le bien-être des enfants. Une vague de conflits est à l'origine de violations des droits de l'enfant ayant de vastes conséquences régionales et mondiales. Les changements géopolitiques et la fragmentation du système multilatéral contrecarrent le règlement concerté de ces

crises par la communauté internationale, tandis que les inégalités structurelles empêchent les pays en développement de faire des investissements essentiels pour les enfants.

111. L'UNICEF transpose le travail analytique novateur qui a été fait en 2023 dans le cadre de l'examen à mi-parcours pour acquérir une connaissance plus poussée et exploitable de l'état de réalisation des objectifs de développement durable selon les types de pays et les régions, et il aidera le système des Nations Unies et les pays partenaires à remédier au manque d'informations et à utiliser les données pour mener leur action à l'échelle voulue. Le travail se poursuivra à la faveur du prochain plan stratégique (2026-2029) et des stratégies et méthodes décisives seront arrêtées pour divers types de résultats et dans les différents contextes opérationnels.

112. Compte tenu des obstacles recensés au cours de l'examen à mi-parcours s'agissant du renforcement des systèmes sectoriels et des changements systémiques, l'UNICEF peaufinera la stratégie, la définition et le mode d'évaluation du renforcement des systèmes dans les contextes instables, tirera les enseignements des méthodes éprouvées et expliquera et fera connaître l'effet de levier que les programmes menés sur le terrain peuvent avoir en ce qui concerne les réalisations.

113. S'appuyant sur l'examen à mi-parcours et sur son travail visant à mieux comprendre les liens mutuels entre les modes de financement, les types de pays, les interventions et les résultats, l'UNICEF se tourne vers une approche globale de la collecte des ressources ordinaires et d'autres ressources flexibles, notamment en faisant valoir l'importance que revêtent les financements flexibles pour mettre les ressources du monde au service des enfants. L'UNICEF plaidera aux côtés des organismes apparentés en faveur d'un nouveau pacte de financement plus efficace afin d'obtenir des ressources plus flexibles qui lui permettront de s'attaquer aux causes sous-jacentes des inégalités et notamment de soutenir la consolidation de la paix et le renforcement de la cohésion sociale. Il continuera de diversifier ses financements : il recherchera pour ce faire des mises de fonds en phase avec le contexte économique et avec le secteur privé, en tant qu'élément essentiel permettant de trouver des ressources ordinaires aux niveaux local et mondial.

114. L'UNICEF remaniera son action en fonction de l'évolution de la situation des enfants et des conclusions de son examen à mi-parcours. Il aidera les pays à combler le manque de données relatives aux objectifs de développement durable, définira des cibles ambitieuses mais pouvant être atteintes et trouvera des stratégies décisives et adaptées aux différents contextes, y compris en matière de financement des investissements en faveur de l'enfance, ce qui lui permettra de mieux se concentrer sur les facteurs essentiels de développement et d'accélérer les progrès.

## Chapitre V

### États financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2023

#### Fonds des Nations Unies pour l'enfance

#### I. État de la situation financière au 31 décembre

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                             | Note | 2023              | 2022              |
|---------------------------------------------|------|-------------------|-------------------|
| <b>Actifs courants</b>                      |      |                   |                   |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie     | 6    | 1 112 057         | 1 008 802         |
| Contributions à recevoir                    | 7    | 3 567 088         | 3 719 003         |
| Avances au titre de l'assistance pécuniaire | 8    | 902 923           | 1 047 874         |
| Stocks                                      | 9    | 650 019           | 684 272           |
| Placements                                  | 10   | 4 794 676         | 5 345 561         |
| Actifs liés aux services d'achat            | 11   | 704 842           | 1 956 041         |
| Autres éléments d'actif                     | 12   | 272 484           | 229 820           |
| <b>Total des actifs courants</b>            |      | <b>12 004 089</b> | <b>13 991 373</b> |
| <b>Actifs non courants</b>                  |      |                   |                   |
| Contributions à recevoir                    | 7    | 1 246 319         | 1 139 031         |
| Placements                                  | 10   | 3 890 046         | 3 613 127         |
| Immobilisations corporelles                 | 13   | 236 995           | 233 993           |
| Autres éléments d'actif                     | 12   | 4 249             | 3 091             |
| <b>Total des actifs non courants</b>        |      | <b>5 377 609</b>  | <b>4 989 242</b>  |
| <b>Total de l'actif</b>                     |      | <b>17 381 698</b> | <b>18 980 615</b> |
| <b>Passifs courants</b>                     |      |                   |                   |
| Dettes et charges à payer                   | 14   | 378 878           | 1 028 525         |
| Fonds détenus au nom de tiers               | 15   | 2 117 909         | 3 347 601         |
| Autres éléments de passif                   | 16   | 424 429           | 405 728           |
| Avantages du personnel                      | 17   | 190 669           | 187 015           |
| Provisions                                  | 18   | 49 576            | 48 098            |
| <b>Total des passifs courants</b>           |      | <b>3 161 461</b>  | <b>5 016 967</b>  |
| <b>Passifs non courants</b>                 |      |                   |                   |
| Autres éléments de passif                   | 16   | 121 469           | 147 729           |
| Avantages du personnel                      | 17   | 1 305 706         | 1 454 492         |
| <b>Total des passifs non courants</b>       |      | <b>1 427 175</b>  | <b>1 602 221</b>  |
| <b>Total du passif</b>                      |      | <b>4 588 636</b>  | <b>6 619 188</b>  |
| Excédents cumulés                           | 19   | 10 894 370        | 11 032 556        |
| Réserves                                    | 19   | 1 898 692         | 1 328 871         |
| <b>Actif net</b>                            |      | <b>12 793 062</b> | <b>12 361 427</b> |

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

**Fonds des Nations Unies pour l'enfance****II. État de la performance financière pour l'exercice clos le 31 décembre**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                      | <i>Note</i> | <i>2023</i>      | <i>2022</i>       |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|-------------------|
| <b>Produits</b>                                                                      |             |                  |                   |
| Contributions volontaires                                                            | 20          | 8 494 397        | 10 019 576        |
| Produits divers                                                                      | 21          | 140 698          | 194 641           |
| Produit des placements                                                               | 22          | 297 028          | 114 838           |
| <b>Total des produits</b>                                                            |             | <b>8 932 123</b> | <b>10 329 055</b> |
| <b>Charges</b>                                                                       |             |                  |                   |
| Assistance pécuniaire                                                                | 23          | 3 354 104        | 3 378 264         |
| Transfert de fournitures destinées aux programmes                                    | 23          | 1 807 858        | 1 559 581         |
| Avantages du personnel                                                               | 24          | 1 940 036        | 1 792 064         |
| Services d'experts liés aux programmes                                               | 25          | 573 264          | 583 793           |
| Occupation des locaux et frais connexes                                              | 26          | 542 898          | 482 033           |
| Mises de fonds pour le développement de la collecte de fonds auprès du secteur privé |             | 141 956          | 130 584           |
| Amortissement                                                                        |             | 21 700           | 22 246            |
| Charges diverses                                                                     | 27          | 654 846          | 592 654           |
| <b>Total des charges</b>                                                             |             | <b>9 036 662</b> | <b>8 541 219</b>  |
| Gains nets                                                                           | 28          | 155 794          | 67 079            |
| <b>Excédent net</b>                                                                  |             | <b>51 255</b>    | <b>1 854 915</b>  |

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

**Fonds des Nations Unies pour l'enfance**
**III. État des variations de l'actif net pour l'exercice clos le 31 décembre**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                         | <i>Note</i> | <i>2023</i>       | <i>2022</i>       |
|---------------------------------------------------------|-------------|-------------------|-------------------|
| <b>Actif net au 1<sup>er</sup> janvier</b>              | 19          | 12 361 427        | 10 327 849        |
| Gains actuariels comptabilisés directement en actif net | 19          | 249 613           | 487 831           |
| Variation de la juste valeur des actifs financiers      | 19          | 130 767           | (309 168)         |
| Excédent net pour l'exercice                            | 19          | 51 255            | 1 854 915         |
| <b>Actif net au 31 décembre</b>                         | <b>19</b>   | <b>12 793 062</b> | <b>12 361 427</b> |

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

**Fonds des Nations Unies pour l'enfance****IV. État des flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 décembre**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                               | <i>Note</i> | <i>2023</i>      | <i>2022</i>  |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|--------------|
| <b>Fonctionnement</b>                                                         |             |                  |              |
| Excédent net                                                                  | 19          | 51 255           | 1 854 915    |
| Ajustements visant à rapprocher l'excédent et les flux nets de trésorerie     |             |                  |              |
| Amortissement                                                                 |             | 21 700           | 22 246       |
| Gain net découlant de la vente ou de la sortie d'immobilisations corporelles  | 28.A        | (1 755)          | (1 533)      |
| (Gain)/perte de change latent(e)                                              |             | (176 694)        | 101 560      |
| Dépréciation et réduction de valeur                                           | 27.C        | 55 111           | (1 843)      |
| Comptabilisation en pertes                                                    | 27.C        | 6 022            | 17 720       |
| Produits des placements présentés parmi les activités d'investissement        | 22          | (297 028)        | (114 838)    |
| Contributions en nature                                                       | 20.A        | (105 585)        | (104 858)    |
| Engagements au titre des avantages du personnel : gain actuariel              | 17          | 249 613          | 487 831      |
| Gain/(perte) latent(e) constaté(e) en actif net                               | 19          | 130 767          | (309 168)    |
| Autres ajustements                                                            |             | 234 045          | 14 912       |
| Variations de l'actif                                                         |             |                  |              |
| Diminution/(augmentation) des stocks                                          | 9           | 34 253           | (97 698)     |
| Diminution/(augmentation) des contributions à recevoir                        | 7           | 44 627           | (846 937)    |
| (Augmentation)/diminution des autres éléments d'actif                         | 12          | (43 822)         | 55 511       |
| Diminution/(augmentation) des avances au titre de l'assistance pécuniaire     | 8           | 144 951          | (218 755)    |
| Diminution des éléments d'actif liés aux services d'achat                     | 11          | 1 251 199        | 1 234 728    |
| Variations du passif                                                          |             |                  |              |
| (Diminution)/augmentation des dettes et charges à payer                       | 14          | (649 647)        | 15 054       |
| Diminution des fonds détenus pour le compte de tiers                          | 15          | (1 229 692)      | (1 606 522)  |
| Diminution des engagements au titre des avantages du personnel                | 17          | (145 132)        | (380 894)    |
| Augmentation des provisions                                                   | 18          | 1 478            | 13 630       |
| Diminution des autres éléments de passif                                      | 16          | (7 559)          | (125 916)    |
| <b>Flux nets de trésorerie (utilisés pour le)/provenant du fonctionnement</b> |             | <b>(431 893)</b> | <b>9 145</b> |

## Fonds des Nations Unies pour l'enfance

### IV. État des flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 décembre (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                              | Note | 2023           | 2022           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------|----------------|
| <b>Activités d'investissement</b>                                                            |      |                |                |
| Achat de placements                                                                          |      | (14 323 581)   | (13 281 397)   |
| Placements arrivés à échéance et vente de placements                                         |      | 14 597 547     | 13 603 847     |
| Intérêts créditeurs                                                                          | 22   | 292 195        | 109 826        |
| Dividendes                                                                                   | 22   | 4 833          | 5 012          |
| Achat d'immobilisations corporelles                                                          | 13   | (25 513)       | (16 740)       |
| Produit de la vente d'immobilisations corporelles                                            | 13   | 2 669          | 2 222          |
| <b>Flux nets de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>                      |      | <b>548 150</b> | <b>422 770</b> |
| <b>Activités de financement</b>                                                              |      |                |                |
| Règlement des engagements au titre des contrats de location-financement                      | 16   | (6 728)        | (6 728)        |
| <b>Flux nets de trésorerie utilisés pour les activités de financement</b>                    |      | <b>(6 728)</b> | <b>(6 728)</b> |
| Effet des fluctuations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie |      | (6 274)        | (20 763)       |
| <b>Augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>                  |      | <b>103 255</b> | <b>404 424</b> |
| <b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>                                               |      |                |                |
| En début d'exercice                                                                          | 6    | 1 008 802      | 604 378        |
| En fin d'exercice                                                                            | 6    | 1 112 057      | 1 008 802      |

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

## Fonds des Nations Unies pour l'enfance

## V. État comparatif des montants budgétés et des montants réels pour l'exercice clos le 31 décembre

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                              | Note | Budget initial   | Budget définitif | Montants réels calculés sur une base comparable | Différence entre le budget définitif et les montants réels |
|------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>Ressources ordinaires</b>                                                 |      |                  |                  |                                                 |                                                            |
| Programmes de pays                                                           | 5    | 771 000          | 814 468          | 801 167                                         | 13 301                                                     |
| Programmes mondiaux et régionaux                                             | 5    | 59 000           | 73 410           | 69 379                                          | 4 031                                                      |
| Fonds de programmation pour les secours d'urgence                            |      | 75 000           | 70 830           | 69 650                                          | 1 180                                                      |
| <b>Total (ressources ordinaires)</b>                                         |      | <b>905 000</b>   | <b>958 708</b>   | <b>940 196</b>                                  | <b>18 512</b>                                              |
| <b>Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)</b>               |      |                  |                  |                                                 |                                                            |
| Programmes de pays                                                           |      | 3 598 392        | 3 858 363        | 3 630 814                                       | 227 549                                                    |
| Programmes mondiaux et régionaux                                             |      | 358 000          | 273 854          | 222 413                                         | 51 441                                                     |
| <b>Total [Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)]</b>       |      | <b>3 956 392</b> | <b>4 132 217</b> | <b>3 853 227</b>                                | <b>278 990</b>                                             |
| <b>Total (programmes de pays)</b>                                            |      | <b>4 369 392</b> | <b>4 672 831</b> | <b>4 431 981</b>                                | <b>240 850</b>                                             |
| <b>Total (programmes mondiaux et régionaux)</b>                              |      | <b>417 000</b>   | <b>347 264</b>   | <b>291 792</b>                                  | <b>55 472</b>                                              |
| <b>Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)</b>                | 5    | <b>1 901 000</b> | <b>2 833 207</b> | <b>2 734 695</b>                                | <b>98 512</b>                                              |
| <b>Total (programmes)</b>                                                    |      | <b>6 762 392</b> | <b>7 924 132</b> | <b>7 528 118</b>                                | <b>396 014</b>                                             |
| <b>Budget institutionnel</b>                                                 |      |                  |                  |                                                 |                                                            |
| Activités visant l'efficacité du développement                               |      | 189 645          | 222 984          | 185 884                                         | 37 100                                                     |
| Gestion                                                                      |      | 422 665          | 425 449          | 398 303                                         | 27 146                                                     |
| Activités entreprises à des fins spéciales : dépenses d'investissement       |      | 28 750           | 44 560           | 23 026                                          | 21 534                                                     |
| Activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies |      | 9 996            | 11 357           | 10 837                                          | 520                                                        |
| Activités indépendantes de contrôle et d'assurance                           |      | 22 554           | 27 462           | 21 954                                          | 5 508                                                      |
| <b>Budget institutionnel total</b>                                           |      | <b>673 610</b>   | <b>731 812</b>   | <b>640 004</b>                                  | <b>91 808</b>                                              |
| <b>Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé</b>               |      | <b>226 300</b>   | <b>240 430</b>   | <b>232 553</b>                                  | <b>7 877</b>                                               |
| <b>Total général</b>                                                         |      | <b>7 662 302</b> | <b>8 896 374</b> | <b>8 400 675</b>                                | <b>495 699</b>                                             |

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

**Fonds des Nations Unies pour l'enfance**  
**Notes relatives aux états financiers de 2023**

**Note 1**

**Entité présentant l'information financière**

1. Par sa résolution 57 (I), l'Assemblée générale a créé le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et lui a donné pour mission de plaider la cause des droits des enfants, de contribuer à satisfaire leurs besoins élémentaires et de faciliter leur épanouissement. Le Conseil d'administration est l'organe directeur de l'UNICEF. Il lui fournit un appui intergouvernemental et supervise son action, en suivant les orientations générales fixées par l'Assemblée et par le Conseil économique et social.
2. Les états financiers ne portent que sur les opérations de l'UNICEF. Le Fonds ne détient pas de filiales ni d'intérêts dans des entités associées ou contrôlées en commun.
3. L'UNICEF a son siège à New York mais il est présent dans plus de 190 endroits, qui englobent des pays, des territoires, les bureaux du siège implantés en Belgique, au Danemark, en Espagne, en Finlande, en Hongrie, en Italie, au Japon, au Kenya, en République de Corée, en Suède, en Suisse et en Türkiye et des bureaux régionaux situés en Jordanie, au Kenya, au Népal, au Panama, au Sénégal, en Suisse et en Thaïlande.

**Note 2**

**Approbation des états financiers par la Directrice générale**

1. Les présents états financiers ont été certifiés par le Contrôleur, le 28 mars 2024, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF et transmis à la Directrice générale, qui en a autorisé la publication le 29 mai 2024.

**Note 3**

**Référentiel comptable**

**A. Base d'évaluation**

1. Les états financiers ont été établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale, conformément aux Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS). Les méthodes comptables ont été appliquées uniformément pendant tout l'exercice considéré. Dans l'état de sa situation financière, le Fonds applique le principe du coût historique, sauf pour les éléments importants suivants :
  - a) les actifs acquis dans le cadre d'opérations sans contrepartie directe, qui sont évalués dans un premier temps à la juste valeur ;
  - b) les instruments financiers qui sont évalués à la juste valeur par le biais du résultat et les titres disponibles à la vente qui sont évalués à la juste valeur par le biais de l'actif net et des réserves ;
  - c) les avantages du personnel (engagements au titre de régimes à prestations définies, évalués selon une méthode actuarielle).
2. Sauf indication contraire, les états financiers sont établis en milliers de dollars des États-Unis.

**B. Opérations en devises***Monnaie de fonctionnement et de présentation de l'information financière*

3. Les éléments inscrits dans les états financiers sont évalués dans la monnaie en usage dans le principal espace économique où une entité opère (« monnaie de fonctionnement »). Le dollar des États-Unis est la monnaie de fonctionnement et la monnaie de présentation de l'information financière de l'UNICEF.

*Opérations et soldes*

4. Les sommes afférentes aux opérations en monnaies autres que le dollar des États-Unis sont converties en dollars au taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur au moment de l'opération. Les taux de change opérationnels de l'ONU sont à peu près équivalents aux taux du marché. Les actifs et les passifs monétaires libellés dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis sont réévalués au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les éléments non monétaires libellés dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis qui sont évalués au coût historique sont convertis au taux de change en vigueur à la date de l'opération. Il est rendu compte des écarts de change résultant de cette réévaluation dans l'état de la performance financière à la rubrique des pertes et des gains nets.

**C. Modifications des méthodes comptables et des informations à fournir : mise en application de la norme IPSAS 41 (Instruments financiers)**

5. L'UNICEF a commencé à appliquer la norme IPSAS 41 (Instruments financiers) le 1<sup>er</sup> janvier 2023. La norme IPSAS 41 remplace la norme IPSAS 29 (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation). La nouvelle norme est davantage fondée sur des principes et établit des critères concernant la classification, la comptabilisation et l'évaluation des instruments financiers.

6. L'UNICEF n'a pas retraité les informations comparatives, qui continuent d'être présentées conformément à la norme IPSAS 29. Aux fins de l'application de la norme IPSAS 41, il est tenu compte des faits et des circonstances à la date de la première application, du modèle de fonctionnement dans le cadre duquel les actifs financiers sont détenus et de la question de savoir si les instruments sont détenus uniquement pour le paiement du principal et des intérêts. Les résultats de la détermination de la classification et les changements apportés aux classifications et aux bases d'évaluation sont présentés dans le tableau ci-après. Les soldes à la date de transition et d'autres informations sont présentés dans la note 29 (Instruments financiers).

| <i>Rubrique des états financiers</i> | <i>Classification et évaluation<br/>avant le 31 décembre 2022</i>                                                            | <i>Classification et évaluation<br/>après le 1<sup>er</sup> janvier 2023</i> |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Actif</b>                         |                                                                                                                              |                                                                              |
| Placements gérés en externe          | Actifs financiers disponibles à la vente, les variations de la juste valeur étant comptabilisées par le biais de l'actif net | Actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat                 |
| Placements gérés en interne          | Actifs financiers disponibles à la vente, les variations de la juste valeur étant                                            | Actifs financiers à la juste valeur par le biais de l'actif net              |

| <i>Rubrique des états financiers</i>                    | <i>Classification et évaluation<br/>avant le 31 décembre 2022</i>                                               | <i>Classification et évaluation<br/>après le 1<sup>er</sup> janvier 2023</i> |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
|                                                         | comptabilisées par le<br>biais de l'actif net                                                                   |                                                                              |
| Contrats de change à terme<br>en position de gain/perte | Actifs détenus à des fins<br>de transaction<br>(comptabilisés à la juste<br>valeur par le biais du<br>résultat) | Actifs financiers à la<br>juste valeur par le biais<br>du résultat           |
| Trésorerie et équivalents de<br>trésorerie              | Prêts et créances<br>comptabilisés au coût<br>amorti                                                            | Actifs financiers évalués<br>au coût amorti                                  |
| Contributions à recevoir                                |                                                                                                                 |                                                                              |
| Créances diverses                                       |                                                                                                                 |                                                                              |
| Actifs liés aux services<br>d'achat                     |                                                                                                                 |                                                                              |

7. L'UNICEF a reclassé les placements gérés en externe à la date de l'application initiale de la norme IPSAS 41 conformément aux catégories de classification et d'évaluation prévues par la nouvelle norme. Lors de la mise en application de la norme, ces placements ont été classés comme détenus à des fins de transaction, conformément à l'objectif du modèle de gestion de l'UNICEF, qui consiste à obtenir des rendements suffisants pour financer les coûts de l'assurance maladie après la cessation de service que le Fonds aura à supporter. Ils sont évalués à la juste valeur par le biais du résultat depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023. L'UNICEF a donc reclassé en résultat cumulé les pertes nettes cumulées du portefeuille de placements géré en externe, chiffrées à 31,06 millions de dollars, qui avaient été comptabilisées en réserve de réévaluation IPSAS [Note 19 (Actif net)]. À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023, les variations de la juste valeur sont comptabilisées en gains ou pertes nets [Note 28 (Gains et pertes nets)]. Il n'y a pas d'autres changements significatifs dans la classification ou l'évaluation des actifs financiers de l'UNICEF.

8. Il n'y a pas de changement dans la classification et la comptabilisation des passifs financiers de l'UNICEF.

9. La norme IPSAS 41 institue un modèle prévisionnel unique aux fins de l'estimation des pertes de crédit attendues sur les actifs financiers, qui élimine le seuil de comptabilisation de la dépréciation. Il n'est plus nécessaire qu'un événement déclencheur se produise avant la comptabilisation d'une perte de crédit, comme c'était le cas avec le modèle de dépréciation prévue dans la norme IPSAS 29, qui était fondé sur les pertes de crédit subies. L'effet du passage au modèle des pertes de crédit attendues en vertu de la norme IPSAS 41 n'a pas été significatif et il n'a pas été nécessaire de procéder à un ajustement des soldes d'ouverture.

10. L'UNICEF ne pratique pas la comptabilité de couverture pour les instruments dérivés et n'a donc pas eu à appliquer les dispositions en matière de couverture prévues dans la norme IPSAS 41.

#### **D. Reclassement des informations financières comparatives**

11. En 2023, l'UNICEF a révisé la classification de tous les actifs financiers gérés en externe et a classé ceux-ci dans la catégorie des actifs courants, ce qui correspond mieux à la nature des placements et permet d'obtenir des informations comparatives cohérentes. Des obligations d'une valeur de 122,55 millions de dollars précédemment

classées parmi les placements non courants dans les états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 ont été reclassées parmi les placements courants.

#### **E. Normes IPSAS nouvellement publiées ou révisées mais pas encore en vigueur**

12. En mai 2023, le Conseil des normes IPSAS a adopté la norme IPSAS 47 (Produits), nouvelle norme unique portant sur le traitement comptable des opérations donnant lieu à des produits dans le secteur public, et la norme IPSAS 48 (Charges de transfert), qui donne des orientations concernant un domaine majeur de dépenses pour les administrations publiques et les autres entités du secteur public. Ces deux normes entreront en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2026. L'UNICEF évalue actuellement l'effet de l'application de ces normes.

13. La norme IPSAS 43 (Contrats de location) a été publiée en janvier 2022 et prendra effet le 1<sup>er</sup> janvier 2025. Elle remplace la norme IPSAS 13 (Contrats de location) et institue le modèle du droit d'utilisation pour les preneurs à bail, améliore la transparence du traitement comptable des contrats de location dans le secteur public et cadre avec la Norme internationale d'information financière 16 (Contrats de location). L'UNICEF évalue actuellement l'effet de l'application de cette norme. En janvier 2023, le Conseil des normes IPSAS a approuvé l'exposé-sondage 84, intitulé « Concessionary leases and right-of-use assets in-kind » (Contrats de location à des conditions avantageuses et actifs en nature au titre du droit d'utilisation), qui concerne la modification des normes IPSAS 43 et 23. Il a accepté que la comptabilisation des actifs au titre du droit d'utilisation se fasse à la valeur actuelle des paiements au taux du marché. Une évaluation sera menée formellement avant la date d'application obligatoire.

14. Le Conseil des normes IPSAS a publié la norme IPSAS 44 (Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées), qui entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2025. Cette norme comprend des prescriptions supplémentaires à l'intention du secteur public, notamment en ce qui concerne la communication de la juste valeur des actifs détenus en vue de leur vente et évalués à leur valeur comptable lorsque celle-ci est significativement inférieure à leur juste valeur. Son application ne devrait pas avoir d'effet sur les états financiers du Fonds. Une évaluation sera menée formellement avant la date d'application obligatoire.

15. En mai 2023, le Conseil des normes IPSAS a publié la norme IPSAS 46 (Évaluation), qui regroupe, dans un seul et même document, les directives en matière d'évaluation. Cette norme introduit une base propre au secteur public pour l'évaluation de la valeur actuelle des actifs détenus pour leur capacité opérationnelle et donne des orientations générales supplémentaires sur la juste valeur. La phase initiale du projet d'évaluation a ainsi été menée à bien, et le Conseil examine actuellement les effets plus larges de ces nouvelles orientations sur l'ensemble des normes IPSAS dans le cadre du projet en cours concernant la phase d'évaluation et d'application. La norme IPSAS 46 entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2025. Une évaluation sera menée formellement avant la date d'application obligatoire.

16. Approuvée en mai 2023, la norme IPSAS 45 (Immobilisations corporelles) remplace la norme IPSAS 17 (Immobilisations corporelles) et énonce de nouvelles directives pour le secteur public en ce qui concerne les biens patrimoniaux, les infrastructures et l'évaluation des immobilisations corporelles. Elle entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2025. Une évaluation sera menée formellement avant la date d'application obligatoire.

## F. Utilisation des estimations et des appréciations essentielles

17. Pour établir des états financiers conformes aux normes IPSAS, l'administration du Fonds est amenée à formuler des appréciations, des estimations et des hypothèses concernant l'application des méthodes comptables et les montants qui sont constatés pour les actifs, les passifs, les produits et les charges. L'incertitude étant inhérente aux estimations et aux hypothèses, il se peut que les résultats soient finalement significativement éloignés des estimations de la direction.

18. Les estimations et les hypothèses sur lesquelles celles-ci reposent sont réexaminées régulièrement. Les révisions des estimations sont comptabilisées pour l'exercice au cours duquel elles ont été faites et pour tout exercice ultérieur concerné. Les hypothèses fondamentales concernant l'avenir et les autres sources majeures d'incertitude en matière d'estimation à la date de clôture, qui comportent un fort risque d'entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et des passifs au cours de l'exercice suivant, sont décrites ci-après :

a) note 30 (Gestion du risque financier) : l'évaluation des pertes de valeur découlant des pertes de crédit attendues en application de la norme IPSAS 41 pour les actifs financiers de l'UNICEF passe par l'estimation d'une probabilité de défaillance, lorsque cela est possible, du montant des flux de trésorerie futurs qui devraient être recouverts et des échéances de recouvrement, et par l'évaluation d'une augmentation significative du risque de crédit. Les pertes attendues sur les contributions à recevoir ont été jugées non significatives, car les contributions sont des montants contractuels que des donateurs, tels que les gouvernements, les organisations intergouvernementales et d'autres organismes des Nations Unies, se sont engagés à verser. Les créances diverses concernent principalement des entités des Nations Unies et la perte de crédit attendue a également été estimée comme étant non significative. Les actifs liés aux services d'achat sont des soldes de trésorerie détenus par l'UNICEF sur des comptes séquestres et ont un risque de crédit non significatif. Pour déterminer les pertes de crédit attendues sur les actifs évalués à la juste valeur par le biais de l'actif net, l'UNICEF évalue le risque de crédit associé et les pertes de crédit attendues en se fondant sur un modèle de probabilité de défaillance de la part de l'émetteur. Il a été déterminé que les pertes de crédit attendues sur les actifs gérés en interne sont non significatives. En ce qui concerne l'application des règles de dépréciation aux placements, l'UNICEF fait jouer l'exception pour risque de crédit faible ;

b) note 17 (Engagements au titre des avantages du personnel) : l'UNICEF est affilié à un régime de retraite à prestations définies et à d'autres régimes à prestations définies. Les normes IPSAS prévoient que l'administration évalue les engagements au titre des prestations définies et les coûts annuels que représentent ces régimes en formulant des hypothèses à long terme qui prennent en compte les meilleures appréciations et estimations du Fonds. Chaque année, en collaboration avec des actuaires indépendants, l'UNICEF examine les hypothèses fondamentales en s'appuyant sur les données d'expérience et sur les données du marché. Les hypothèses clés comprennent des hypothèses démographiques et financières ;

c) note 18 (Provisions) : dans le cas où l'on sait que, par le passé, la valeur d'une contribution à recevoir d'un donateur a été révisée à la baisse à la date d'expiration de l'accord correspondant, l'UNICEF calcule une provision pour dépréciation portant sur le montant non versé à la fin de l'exercice ;

d) note 33 (Passifs et actifs éventuels) : des actions en justice portant sur toutes sortes de questions ont été ou pourraient être intentées contre l'UNICEF dans diverses juridictions. Des provisions sont comptabilisées au titre d'actions en cours lorsqu'il est déterminé qu'une issue défavorable est probable et que le montant de la perte peut raisonnablement être estimé. En raison du caractère intrinsèquement

incertain des actions, il se peut que leur issue ou que le coût réel de leur règlement soit très éloigné des estimations ;

e) note 9 (Stocks) : l'UNICEF acquiert des fournitures pour exécuter ses programmes. À des fins de comptabilisation des stocks au coût le plus faible entre le coût d'acquisition et la valeur de remplacement, il s'appuie sur un certain nombre d'hypothèses pour estimer la valeur de remplacement. La plupart des fournitures essentielles et stratégiques sont achetées dans le cadre d'accords à long terme. L'UNICEF fait appel à de nombreux fournisseurs pour la majorité de ses fournitures et conclut des accords à long terme avec plusieurs fournisseurs pour des fournitures du même type. Le prix des fournitures fixé dans lesdits accords sert généralement à estimer la valeur de remplacement, compte tenu de la pertinence des accords pour l'article évalué. L'UNICEF tient également compte de l'ancienneté des stocks et des fluctuations de la demande pour ses réserves de fournitures.

19. On trouvera ci-après des informations concernant les appréciations essentielles sur les méthodes comptables qui ont le plus de répercussions sur les montants figurant dans les états financiers :

a) comme prévu par la norme IPSAS 41, la classification et l'évaluation des actifs financiers sont fonction des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels et du modèle de gestion suivi par l'UNICEF pour tel ou tel actif financier. Le Fonds détermine le modèle de gestion à suivre en tenant compte de la manière dont les actifs financiers sont gérés ensemble pour atteindre un objectif de gestion particulier. Pour plus de détails sur la politique d'évaluation du modèle de gestion, voir la note 4 (Principales méthodes comptables) ;

b) l'UNICEF a analysé les accords auxquels il était partie pour le compte de tiers (accords d'achat, accords administratifs, accords concernant les services de garde et autres types d'accords) afin de déterminer s'il s'agissait de conventions de mandat. Il agit en tant que mandataire quand : i) il n'est pas le principal responsable du processus de passation de marchés ; ii) il n'est pas exposé à un risque d'inventaire important ; iii) il n'a pas une grande marge de manœuvre pour fixer les prix ; iv) il n'est pas exposé de manière significative aux risques de crédit de son partenaire. Dans ce type de situations, il ne tient pas compte des stocks acquis dans l'état de la situation financière et comptabilise seulement les frais liés aux achats dans la catégorie des produits divers pour son rôle de mandataire.

#### **Note 4**

##### **Principales méthodes comptables**

##### **Instruments financiers : actifs financiers**

(Principales méthodes comptables appliquées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023)

##### *Comptabilisation et évaluation initiale*

1. L'UNICEF procède à la comptabilisation initiale des créances et des titres de créance à la date de création et à celle de tous les autres actifs et passifs financiers à la date à laquelle il devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument considéré.

2. Les actifs financiers et les passifs financiers sont initialement évalués à leur juste valeur majorée, pour les éléments qui ne sont pas comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat (les coûts de transaction de ceux-ci sont passés en charges), des coûts de transaction directement imputables à leur acquisition ou à leur émission. Lors de la comptabilisation initiale, l'UNICEF évalue les créances et les dettes au montant initial de la facture si l'effet de l'actualisation n'est pas significatif.

*Actifs financiers : classement et évaluation*

3. Au moment de la comptabilisation initiale, un actif financier est classé comme étant évalué au coût amorti, à la juste valeur par le biais de l'actif net ou à la juste valeur par le biais du résultat. Les actifs financiers ne sont pas reclassés après leur comptabilisation initiale, sauf si un changement du modèle de gestion qui leur est appliqué le justifie, auquel cas tous les actifs concernés sont reclassés le premier jour du premier exercice qui suit le changement de modèle de gestion.

4. L'UNICEF évalue l'objectif du modèle de gestion qu'il applique à ses actifs financiers au niveau du portefeuille, car cela reflète le mieux la manière dont les opérations sont gérées et les informations fournies à la direction.

5. Selon l'objectif du modèle de gestion, les dispositions contractuelles s'appliquant aux actifs financiers sont examinées afin de déterminer si elles donnent droit à des flux de trésorerie prenant exclusivement la forme de paiements de principal et d'intérêts, c'est-à-dire des flux de trésorerie qui cadrent avec un accord de prêt de base. Pour ce faire, l'UNICEF examine les dispositions contractuelles de l'instrument et vérifie si les incidences sur l'échéancier ou le montant des flux de trésorerie contractuels sont telles qu'il est établi que les flux de trésorerie ne sont pas uniquement des paiements de principal et d'intérêts.

6. Un actif financier est évalué au coût amorti s'il remplit les deux conditions suivantes et qu'il n'est pas désigné comme étant évalué à la juste valeur par le biais du résultat :

- le modèle de gestion qui lui est appliqué consiste à percevoir les flux de trésorerie contractuels ;
- les conditions contractuelles donnent lieu, à des dates déterminées, à des flux de trésorerie correspondant exclusivement à des paiements de principal et d'intérêts sur le principal restant dû.

7. Un actif financier est évalué à la juste valeur par le biais de l'actif net s'il remplit les deux conditions suivantes et qu'il n'est pas désigné comme étant évalué à la juste valeur par le biais du résultat :

- le modèle de gestion qui lui est appliqué consiste à la fois à percevoir les flux de trésorerie contractuels et à vendre les actifs financiers ;
- les conditions contractuelles donnent lieu, à des dates déterminées, à des flux de trésorerie correspondant exclusivement à des paiements de principal et d'intérêts sur le principal restant dû.

8. Les actifs financiers non classés comme étant évalués au coût amorti ou à la juste valeur par le biais de l'actif net sont évalués à la juste valeur par le biais du résultat.

9. Les actifs financiers qui, à la date de clôture, ont une échéance à plus de 12 mois ou qui devraient être liquidés dans plus d'un an sont classés comme actifs non courants dans les états financiers.

*Actifs financiers évalués au coût amorti*

10. Les actifs financiers au coût amorti sont évalués par la suite au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif. Le coût amorti est minoré de toute perte de valeur. Les intérêts créditeurs, les écarts de change, les dépréciations et tout gain ou perte intervenant lors de la décomptabilisation sont comptabilisés par le biais du résultat.

11. La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les fonds en caisse et les titres de placement à court terme, à forte liquidité, qui sont facilement convertibles

en un montant prédéterminé d'espèces et présentent un risque négligeable de fluctuation de valeur.

12. Les contributions à recevoir sont des sommes dues aux échéances fixées dans les accords relatifs aux contributions, y compris les contributions pluriannuelles, et comptabilisées dans leur intégralité à la signature de ces accords, exception faite des accords dont les conditions d'exécution échappent au contrôle de l'UNICEF.

13. Les actifs liés aux services d'achat comprennent principalement des fonds détenus sur des comptes séquestres pour lesquels l'UNICEF dispose d'un droit de tirage exclusif et agit pour le compte de tiers. Les créances diverses comprises dans les autres actifs courants sont principalement des créances sur d'autres entités des Nations Unies.

*Actifs financiers à la juste valeur par le biais de l'actif net*

14. Ces actifs sont comptabilisés par la suite à la juste valeur et les gains ou pertes de juste valeur sont comptabilisés directement en actif net. Les intérêts créditeurs, les écarts de change et les dépréciations sont comptabilisés en résultat.

15. L'UNICEF gère en interne les placements autres que les fonds relatifs à l'assurance maladie après la cessation de service. Les placements gérés en interne sont considérés collectivement et le modèle de gestion consiste à la fois à percevoir des flux de trésorerie et à vendre des actifs financiers avec pour objectifs principaux de préserver le capital (gestion des risques) tout en maintenant des liquidités suffisantes et en obtenant un rendement concurrentiel par rapport au marché.

16. Lors de la décomptabilisation, le montant cumulé du profit ou de la perte précédemment constaté en actif net est reclassé par le biais du résultat. La juste valeur est calculée sur la base des cours du marché.

*Actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat*

17. Les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat désignent ceux qui ont été classés comme tels lors de leur comptabilisation initiale ou qui ne sont pas évalués au coût amorti ou à la juste valeur par le biais de l'actif net. Ces actifs sont ensuite évalués à leur juste valeur. Les gains et pertes nets, y compris tout intérêt ou dividende, sont comptabilisés en résultat.

18. L'UNICEF a chargé des gérants de portefeuille externes de gérer les fonds de la réserve pour l'assurance maladie après la cessation de service. Ces placements gérés en externe sont considérés collectivement et le modèle de gestion consiste à obtenir des rendements qui vont dans le sens du financement adéquat des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, sous réserve de la tolérance au risque définie dans l'accord de gestion des placements et dans les directives du gérant. Ils sont classés comme détenus à des fins de transaction.

19. L'UNICEF détient des contrats à terme en devises (dérivés autonomes) comptabilisés en fonction du taux de change opérationnel de l'ONU. Il utilise des dérivés uniquement pour gérer les risques de change. Il a encore élargi sa stratégie de protection contre la volatilité des devises en investissant dans des contrats d'option sur devises. L'UNICEF n'a pas désigné d'instruments financiers dérivés comme instruments de couverture et ne pratique pas la comptabilité de couverture pour les instruments dérivés.

20. Si les positions sur les contrats de change à terme ou les opérations au comptant ne sont pas dénouées, les instruments dérivés dont la juste valeur est positive sont comptabilisés comme autres actifs courants, tandis que ceux dont la juste valeur est négative sont comptabilisés en tant qu'autres passifs courants.

21. L'UNICEF peut détenir des dépôts structurés, qui sont des instruments financiers hybrides avec option incorporée et dépôt à terme fixe. Il les comptabilise dans leur intégralité à la juste valeur par le biais du résultat.

*Actifs financiers : récapitulatif*

| <i>Classe</i>                           | <i>Sous-classe</i>                                                              | <i>Classification et évaluation</i>                                     |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | Fonds en banque et en caisse                                                    | Actifs financiers évalués au coût amorti                                |
|                                         | Dépôts à terme (assortis d'échéances initiales inférieures ou égales à 3 mois)  |                                                                         |
|                                         | Fonds en banque détenus sur des comptes à vue du marché monétaire               |                                                                         |
| Créances                                | Contributions à recevoir                                                        | Actifs financiers évalués au coût amorti                                |
|                                         | Créances diverses (y compris celles comprises dans les autres éléments d'actif) |                                                                         |
|                                         | Actifs liés aux services d'achat                                                |                                                                         |
| Placements gérés en interne             | Dépôts à terme                                                                  | Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais de l'actif net |
|                                         | Certificats de dépôt                                                            |                                                                         |
|                                         | Obligations négociables                                                         |                                                                         |
| Placements gérés en interne             | Options sur devises et contrats au comptant                                     | Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du résultat    |
| Placements gérés en externe             | Certificats de dépôt                                                            | Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du résultat    |
|                                         | Obligations négociables                                                         |                                                                         |
|                                         | Actions                                                                         |                                                                         |
|                                         | Contrats de change à terme                                                      |                                                                         |

*Décomptabilisation des actifs financiers*

22. L'UNICEF décomptabilise un actif financier lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie de l'actif financier arrivent à leur terme, ou lorsqu'il transfère les droits de recevoir les flux de trésorerie contractuels dans le cadre d'une transaction dans laquelle la quasi-totalité des risques et des avantages liés à la propriété de l'actif financier sont transférés, ou lorsqu'il ne transfère ni ne conserve la quasi-totalité des risques et des avantages liés à la propriété et qu'il ne conserve pas le contrôle de l'actif financier.

*Dépréciation d'actifs financiers non dérivés*

23. La norme IPSAS 41 institue un modèle prévisionnel unique aux fins de l'estimation des pertes de crédit attendues sur les actifs financiers évalués au coût amorti ou à la juste valeur par le biais de l'actif net. Conformément à l'approche générale des pertes de crédit attendues instituée par cette norme, l'UNICEF considère que les corrections de valeur pour pertes sur ses actifs financiers, sauf lorsqu'elles ne sont pas significatives, sont égales à ce qui suit :

a) un montant égal aux pertes de crédit attendues sur 12 mois : si le risque de crédit est jugé faible au moment de la comptabilisation initiale, ou pour les instruments financiers dont le risque de crédit n'a pas augmenté de manière significative depuis la comptabilisation initiale ;

b) un montant égal aux pertes de crédit attendues sur la durée de vie : si le risque de crédit concernant l'instrument financier a augmenté de manière significative depuis la comptabilisation initiale. Les placements gérés en interne et évalués à la juste valeur par le biais du résultat sont considérés comme présentant un faible risque de crédit, c'est-à-dire comme étant de haute qualité à la date de clôture. Pour l'évaluation ultérieure des actifs financiers ayant un faible risque de crédit, l'UNICEF part du principe que le risque de crédit n'a pas augmenté de manière significative depuis la comptabilisation initiale.

24. Si elles sont significatives, les corrections de valeur pour pertes sur les contributions à recevoir et les créances résultant de transactions avec ou sans contrepartie directe sont évaluées par l'UNICEF à un montant égal aux pertes de crédit attendues sur la durée de vie de l'actif, conformément à l'approche simplifiée.

25. Les pertes de crédit attendues correspondent à une estimation pondérée. Lorsqu'elles sont significatives, les pertes de crédit sont évaluées à la valeur actuelle de tous les déficits de trésorerie (c'est-à-dire la différence entre les flux de trésorerie dus à l'entité conformément au contrat et les flux de trésorerie que l'UNICEF s'attend à recevoir) actualisés au taux d'intérêt effectif de l'actif financier.

26. Pour déterminer si le risque de crédit d'un actif financier a augmenté de manière significative depuis sa comptabilisation initiale et pour estimer les pertes de crédit attendues, l'UNICEF prend en compte des informations raisonnables et justifiables qui sont pertinentes et disponibles sans coût ou effort excessif. Il s'agit d'informations et d'analyses quantitatives et qualitatives, fondées sur l'appréciation éclairée du crédit par l'organisation et comprenant, le cas échéant, des informations prospectives. L'UNICEF considère que le risque de crédit relatif à un actif financier a augmenté de manière significative si la note de crédit de l'instrument s'est détériorée de façon significative.

*Comptabilisation en pertes et dépréciation*

27. Il y a comptabilisation en perte d'un actif financier pour constater une perte permanente. La valeur comptable brute d'un actif financier peut être comptabilisée en perte lorsque l'UNICEF ne peut pas raisonnablement s'attendre à recouvrer tout ou partie de l'actif financier.

28. Les dépréciations sont des changements dans les estimations des flux de trésorerie contractuels qui ne représentent pas des pertes de crédit, y compris des changements apportés à l'accord par le donateur, ceux qui sont autorisés par l'accord et ceux qui entraînent une réduction de la contribution à recevoir.

### Instruments financiers : actifs financiers

(Principales méthodes comptables appliquées jusqu'au 31 décembre 2022)

29. L'UNICEF classait ses actifs financiers selon les catégories suivantes : actifs comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat ; prêts et créances ; actifs financiers disponibles à la vente. Déterminé lors de la comptabilisation initiale, ce classement était fonction de l'objectif visé au moment de l'acquisition des instruments financiers.

30. L'UNICEF n'avait pas de catégorie d'actifs financiers détenus jusqu'à échéance.

| <i>Principaux types d'actifs financiers</i>                                                             | <i>Classement</i>                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Trésorerie et équivalents de trésorerie (assortis d'échéances initiales inférieures ou égales à 3 mois) | Prêts et créances                                                                                   |
| Dépôts à terme (assortis d'échéances initiales supérieures à 3 mois)                                    | Prêts et créances                                                                                   |
| Contributions à recevoir                                                                                | Prêts et créances                                                                                   |
| Créances diverses                                                                                       | Prêts et créances                                                                                   |
| Actifs liés aux services d'achat                                                                        | Prêts et créances                                                                                   |
| Billets à ordre                                                                                         | Prêts et créances                                                                                   |
| Certificats de dépôt                                                                                    | Titres disponibles à la vente                                                                       |
| Obligations négociables                                                                                 | Titres disponibles à la vente                                                                       |
| Actions                                                                                                 | Titres disponibles à la vente                                                                       |
| Options sur devises, contrats de change à terme et contrats au comptant                                 | Actifs détenus à des fins de transaction (comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat) |

31. L'UNICEF constatait initialement les prêts et créances à la date d'émission. Tous les autres actifs étaient initialement comptabilisés à la date de transaction, c'est-à-dire la date à laquelle il devenait partie aux dispositions contractuelles de l'instrument considéré. Tous les actifs financiers étaient initialement comptabilisés à la juste valeur.

#### *Actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat*

32. Les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat comprenaient les actifs classés comme tels lors de leur comptabilisation initiale et les actifs détenus à des fins de transaction (c'était le cas des contrats de change à terme en position de gain). Ils étaient constatés à leur juste valeur à chaque date de clôture et les variations étaient portées en résultat pour chaque exercice.

33. Par ailleurs, l'UNICEF détenait des contrats à terme en devises (dérivés autonomes), qui étaient comptabilisés en fonction du taux de change opérationnel de l'ONU.

34. L'UNICEF ne pratique pas la comptabilité de couverture pour les instruments dérivés. Si les positions les concernant n'étaient pas dénouées, les instruments dérivés dont la juste valeur était positive étaient comptabilisés comme autres actifs courants,

tandis que ceux dont la juste valeur était négative étaient comptabilisés comme autres passifs courants.

#### *Prêts et créances*

35. Les prêts et créances étaient des actifs financiers à paiements fixes ou déterminables non cotés sur un marché actif. Après leur comptabilisation initiale, ils étaient évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite de toute perte de valeur.

#### *Actifs financiers disponibles à la vente*

36. Les titres disponibles à la vente étaient des actifs financiers non dérivés composés d'obligations négociables (administrées en interne ou par un gérant de portefeuille externe), de certificats de dépôt et d'actions et de fonds d'investissement administrés par un gérant de portefeuille externe. Ils étaient initialement comptabilisés à la juste valeur ; ils étaient ensuite comptabilisés à la juste valeur et les variations (gains ou pertes) étaient constatées directement en actif net, à l'exception des pertes de valeur, des écarts de change et des intérêts calculés au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif. Lorsqu'un actif financier disponible à la vente était décomptabilisé, le gain ou la perte cumulé(e) était reclassé(e) en résultat.

37. Les intérêts sur les placements à revenu fixe disponibles à la vente et les dividendes des actions disponibles à la vente étaient portés à l'actif pendant l'exercice au cours duquel ils étaient perçus pour les premiers et, pour les seconds, quand le droit au versement de dividendes était établi.

#### *Dépréciation des actifs financiers – actifs comptabilisés au coût amorti*

38. À la fin de chaque exercice, l'UNICEF déterminait s'il existait des indications objectives de dépréciation d'un actif financier ou d'un groupe d'actifs financiers. Il jugeait de la dépréciation des actifs au cas par cas.

39. Un actif financier ou un groupe d'actifs financiers était déprécié et une perte de valeur subie uniquement s'il existait une indication objective que la dépréciation résultait d'un ou de plusieurs événements (un « événement générateur de pertes ») survenus après la comptabilisation initiale de l'actif, et que ces événements générateurs de pertes avaient, sur le montant prévu des futurs flux de trésorerie de l'actif financier ou du groupe d'actifs financiers, un impact qui pouvait être estimé de manière fiable. L'UNICEF n'avait pas procédé à une dépréciation collective.

40. Le montant de la perte était égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et le montant que l'on jugeait recouvrable. La valeur comptable de l'actif diminuait, et le montant de la perte était indiqué dans l'état de la performance financière et reporté dans un compte de correction de valeur dans l'état de la situation financière.

41. Si, lors d'un exercice ultérieur, le montant de la perte de valeur diminuait et que cette diminution pouvait objectivement être liée à un événement survenu après la comptabilisation de la dépréciation (un encaissement, par exemple), une reprise sur dépréciation était indiquée dans l'état de la performance financière.

42. Les contributions à recevoir sont des montants contractuels que des donateurs, tels que des gouvernements, des organisations intergouvernementales (comme l'Union européenne) et d'autres organismes des Nations Unies, se sont engagés à verser. La dépréciation des contributions à recevoir était donc rare et traitée au cas par cas.

*Dépréciation des actifs financiers – actifs classés comme disponibles à la vente*

43. Dans le cas des placements en actions classés comme disponibles à la vente, une baisse importante ou prolongée de la juste valeur de l'action – telle que cette valeur tombait sous le coût d'acquisition – était une indication de dépréciation des actifs. Si c'était le cas pour des actifs financiers disponibles à la vente, la perte cumulée (différence entre le coût d'acquisition et la juste valeur, compte tenu de toute dépréciation de l'actif financier auparavant comptabilisée en pertes) était inscrite au crédit du compte de l'excédent cumulé et comptabilisée en résultat.

**Instruments financiers : passifs financiers**

(Principales méthodes comptables appliquées avant le 1<sup>er</sup> janvier 2023 et après le 1<sup>er</sup> janvier 2023)

44. Les passifs financiers sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, minorée des coûts de transaction, et, à l'exception de ceux qui sont évalués à la juste valeur par le biais du résultat, sont ensuite évalués au coût amorti.

45. Les passifs financiers évalués au coût amorti le sont au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif. Les charges d'intérêt sont comptabilisées par le biais du résultat. Les dettes et charges à payer se rapportant à l'achat de biens et de services sont comptabilisées lorsque les biens sont livrés ou les services fournis. Les passifs sont constatés au montant facturé minoré, le cas échéant, des remises consenties à la date de clôture. Lorsque les factures ne sont pas disponibles à la date de clôture, la valeur estimative du passif est comptabilisée.

46. Les passifs financiers exigibles dans les 12 mois qui suivent la date de clôture ou pour lesquels l'UNICEF ne dispose pas d'un droit inconditionnel de différer le règlement pour au moins 12 mois sont classés en tant que passifs courants. Tous les autres passifs financiers sont classés en tant que passifs non courants.

47. Les contrats de change à terme en position de perte sont classés à la juste valeur par le biais du résultat et sont initialement constatés à la juste valeur, les variations de valeur (gains ou pertes, réalisés ou non) étant par la suite constatées en produits ou en charges. Les coûts de transaction sont inscrits en charges à mesure qu'ils sont engagés. En ce qui concerne les contrats de change à terme en position de perte, la position est dénouée en fin d'exercice. Si leur position n'est pas dénouée, les instruments dérivés dont la juste valeur est négative sont comptabilisés parmi les autres passifs courants.

48. L'UNICEF décomptabilise un passif financier lorsque ses obligations contractuelles sont éteintes, ont été annulées ou ont expiré. Il décomptabilise également un passif financier lorsque les dispositions le régissant sont modifiées et que les flux de trésorerie du passif modifié sont substantiellement différents, auquel cas un nouveau passif financier fondé sur les dispositions modifiées est comptabilisé à la juste valeur. Lors de la décomptabilisation d'un passif financier, la différence entre la valeur comptable éteinte et la contrepartie payée (y compris les actifs non monétaires transférés ou les passifs assumés) est comptabilisée par le biais du résultat.

*Compensation des instruments financiers*

49. Les actifs et passifs financiers sont compensés et le solde net est présenté dans l'état de la situation financière si, et seulement si, l'UNICEF a un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et a l'intention soit de régler le montant net, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

*Avances au titre de l'assistance pécuniaire*

50. Les avances au titre de l'assistance pécuniaire constituent des transferts de trésorerie pour lesquels les partenaires de réalisation n'ont pas encore satisfait aux obligations de résultat définies par l'UNICEF. Le Fonds contrôle l'utilisation de l'assistance pécuniaire par les partenaires de réalisation ; il liquide les avances et constate les charges uniquement lorsque ces fonds ont été utilisés par les partenaires aux fins qu'il avait indiquées. Il examine les rapports relatifs aux dépenses envoyés par les partenaires de réalisation au moins une fois par trimestre pour s'assurer que les informations sur les dépenses et la certification sont exhaustives et appropriées et veiller à la conformité avec le plan de travail, comme prévu dans la politique harmonisée concernant les transferts de fonds.

51. Les partenaires de réalisation doivent rendre compte de l'emploi de l'assistance pécuniaire dans les six mois. La non-communication de cette information dans un délai de neuf mois ou le non-respect des obligations de résultat entraîne l'ouverture d'une enquête par l'UNICEF. Les montants concernés ainsi que tous les fonds inutilisés ne sont alors plus comptabilisés comme avances au titre de l'assistance pécuniaire mais comme créances diverses (fonds inutilisés d'assistance pécuniaire dus par les partenaires de réalisation).

**Autres actifs courants**

52. L'UNICEF verse à ses fonctionnaires des avances sans intérêts à des fins déterminées pour une période pouvant aller jusqu'à 12 mois, conformément aux dispositions du Statut et du Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies. Ces avances sont consenties pour une durée initiale inférieure à 12 mois et leur valeur comptable est proche de la juste valeur,

53. Des paiements anticipés sont effectués lorsque l'accord entre l'UNICEF et le fournisseur ou prestataire prévoit un paiement au comptant. Ces paiements, de même que les dépôts analogues, sont inscrits à l'actif jusqu'à la livraison des biens ou la fourniture des services visés, après quoi une charge est constatée et le paiement anticipé est minoré d'un montant correspondant.

54. Les créances relatives à la taxe sur la valeur ajoutée et à d'autres taxes sont des créances statutaires sur des impôts indirects à rembourser par des administrations fiscales. Les fonds d'assistance pécuniaire inutilisés et conservés par les partenaires de réalisation après l'achèvement ou l'abandon d'un projet représentent des créances.

**Stocks**

55. Les stocks destinés à être distribués, dont les fournitures destinées aux programmes, sont constatés soit au coût d'achat, soit au coût de remplacement, la plus faible des deux valeurs étant retenue. Le coût est déterminé à l'aide d'une formule de calcul du coût moyen pondéré.

56. Le coût des stocks comprend le prix d'acquisition et les coûts imputables au transfert de ces actifs jusqu'à leur lieu d'exploitation et à leur mise en état (par exemple, les frais de transport). On considère que le coût des stocks acquis dans le cadre d'une opération sans contrepartie directe (les contributions en nature, par exemple) correspond à la juste valeur à la date de l'acquisition.

57. L'UNICEF examine régulièrement les quantités de stocks disponibles, leurs méthodes d'évaluation et l'usage auquel on les destine. Si cet examen révèle des pertes de valeur prévues ou effectives résultant d'un excédent ou d'une obsolescence des stocks, ou une autre réduction de valeur, le Fonds déprécie les stocks, si leur

valeur est significative, en constituant une dotation aux provisions pour dépréciation. Il détermine ces réductions en évaluant les coûts de remplacement.

### *Cybermonnaies*

58. Les cybermonnaies sont considérées comme appartenant aux stocks et évaluées au coût d'acquisition ou à la valeur nette de réalisation si celle-ci est moindre, selon la formule du coût moyen pondéré. L'administration examine les cybermonnaies dont dispose le Fonds ainsi que leur valeur et l'usage auquel on les destine. Si cet examen révèle des pertes de valeur prévues ou effectives résultant d'un excédent ou d'une obsolescence, ou d'une réduction de la valeur, le coût historique est revu à la baisse. L'UNICEF détermine ces réductions en évaluant la valeur nette de réalisation.

### **Immobilisations corporelles**

59. Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût historique minoré du cumul des amortissements et de toute dépréciation. Il s'agit des coûts directement imputables à l'acquisition des actifs et de l'estimation initiale des frais de démantèlement de l'actif et de remise en état du site. Lorsqu'un actif est remis à l'UNICEF sous forme de contribution en nature, son coût est la juste valeur à la date de l'acquisition.

60. Les biens meubles (autres que les bâtiments) sont portés en immobilisations lorsque leur prix d'acquisition initial est égal ou supérieur à 5 000 dollars par unité. Les améliorations apportées aux bâtiments sont portées en immobilisations lorsque le montant total dépensé au titre de l'amélioration ou de la construction est égal ou supérieur à un seuil de 100 000 dollars.

61. Les immobilisations corporelles comprennent les accords de droits d'usage concernant des biens qui satisfont aux critères de comptabilisation. Si l'accord est assorti de conditions, un passif équivalent est créé. Un produit est comptabilisé au moment où la valeur de l'actif est consommée par l'amortissement ou la dépréciation.

62. Les coûts ultérieurs ne sont intégrés à la valeur comptable de l'actif ou constatés en tant qu'actif distinct que s'il est probable que l'UNICEF sera le bénéficiaire des avantages économiques futurs associés à ce bien et si le coût du bien peut être évalué de façon fiable. Les frais de réparation et d'entretien, qui ne peuvent être inscrits à l'actif, sont portés en résultat pour la période pendant laquelle ils sont engagés.

63. Les terrains ne sont pas amortissables. L'amortissement des autres immobilisations corporelles est calculé selon la méthode linéaire sur leur durée d'utilité. Lorsque les éléments d'une immobilisation corporelle ont des durées d'utilité différentes et qu'ils sont importants, ils sont comptabilisés comme des actifs distincts, c'est-à-dire en tant que grands composants de l'immobilisation.

64. La durée d'utilité estimée des différentes catégories d'immobilisations corporelles est indiquée dans le tableau suivant :

| <i>Catégorie d'immobilisations corporelles</i> | <i>Durée d'utilité</i>                                                        |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Bâtiments permanents                           | 50 ans                                                                        |
| Structures temporaires et structures mobiles   | Entre 10 et 25 ans                                                            |
| Bâtiments loués et aménagements de terrains    | Durée du bail ou, si elle est plus courte, durée d'utilité résiduelle du bien |

| <i>Catégorie d'immobilisations corporelles</i>                      | <i>Durée d'utilité</i> |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Infrastructures, matériel informatique et matériel de communication | 10 ans                 |
| Matériel de bureautique et ordinateurs                              | 3 ans                  |
| Matériel de transport                                               | 8 ans                  |
| Mobilier et agencements                                             | 10 ans                 |
| Matériel divers                                                     | 5 ans                  |

65. Le gain ou la perte résultant de la cession d'un bien est déterminé par la différence entre le produit de sa vente et sa valeur comptable et porté en résultat au titre des produits divers ou des charges.

66. L'UNICEF inscrit à l'actif les coûts relatifs à la modernisation, à l'agrandissement ou à l'aménagement des immeubles qu'il loue ou dont il est propriétaire, et ceux relatifs à la construction d'un nouveau bâtiment à son usage. Les travaux en cours sont comptabilisés au coût et ne sont amortis qu'après achèvement, lorsque le projet a été intégralement financé et que le nouveau bâtiment a été livré.

#### **Dépréciation d'actifs non générateurs de trésorerie**

67. À chaque date de clôture, les biens durables et les actifs incorporels sont soumis à un test de dépréciation. Certains événements ou changements de circonstances peuvent indiquer qu'il est temps d'évaluer la recouvrabilité de la valeur comptable de ces actifs, notamment toute baisse importante de leur valeur marchande. Une dépréciation est comptabilisée en charges diverses lorsque la valeur comptable de l'actif est supérieure à sa valeur recouvrable. Celle-ci représente la plus élevée des deux valeurs suivantes : la juste valeur diminuée du coût de vente, ou la valeur d'usage. Pour évaluer la valeur d'usage, l'UNICEF applique différentes méthodes en fonction des données disponibles et de la nature de la dépréciation : la méthode du coût de remplacement net d'amortissement, la méthode du coût de remise en état ou la méthode des unités de service.

68. Les dépréciations constatées lors d'exercices antérieurs sont évaluées à chaque date de clôture pour déterminer s'il existe une indication que la perte de valeur a diminué ou n'existe plus. Une reprise sur dépréciation est constatée uniquement si la valeur comptable de l'actif ne dépasse pas celle qui aurait été calculée, nette d'amortissement, s'il n'avait pas été constaté de dépréciation [voir note 13 (Immobilisations corporelles)].

#### **Fonds détenus pour le compte de tiers**

69. Les fonds détenus pour le compte de tiers représentent des passifs au regard des éléments d'actif détenus par l'UNICEF ou pour l'UNICEF en vertu de conventions de mandat. L'UNICEF a trois types d'activités concernant les fonds : des services d'achat, des fonds hébergés et des fonds non hébergés. Pour les fonds qu'il héberge, l'UNICEF joue un rôle de mandataire et assure des services de gestion et pour les autres, il joue un rôle de dépositaire et d'administrateur des fonds.

70. Un passif est comptabilisé pour tout autre actif détenu par l'UNICEF pour le compte de tiers. Le passif est réduit dès que des fonds sont versés à un fournisseur ou autre conformément aux dispositions de l'accord.

71. On ne comptabilise pas de passif pour les biens détenus pour le compte de tiers dans le cadre d'accords de prise en charge de livraisons par lesquels l'UNICEF fournit des services logistiques [voir note 15 (Fonds détenus pour le compte de tiers)].

#### **Avantages du personnel**

72. L'UNICEF comptabilise les catégories suivantes d'avantages du personnel :

- a) avantages à court terme du personnel ;
- b) avantages postérieurs à l'emploi ;
- c) autres avantages à long terme du personnel ;
- d) indemnités de fin de contrat de travail.

#### *Avantages à court terme du personnel*

73. Les avantages à court terme du personnel désignent les prestations qui sont dues intégralement dans les 12 mois qui suivent la fin de l'exercice pendant lequel les fonctionnaires ont fourni les services y ouvrant droit. Il s'agit des traitements et salaires, des absences rémunérées (congrés de maladie et congés annuels, par exemple) et d'autres avantages, dont les soins médicaux et les aides au logement. Une charge est comptabilisée lorsque les fonctionnaires fournissent des services qui ouvrent droit à des avantages. Un passif est constaté pour tout droit acquis qui n'a pas été réglé à la date de clôture et représente le montant à verser pour régler les engagements correspondants. Étant donné qu'il s'agit d'avantages à court terme, le passif n'est pas actualisé en fonction de la valeur temporelle de l'argent.

#### *Avantages postérieurs à l'emploi*

74. Les avantages postérieurs à l'emploi désignent les prestations payables après la cessation de l'emploi, à l'exclusion des indemnités de fin de contrat de travail.

#### *Avantages postérieurs à l'emploi – régime à cotisations définies*

75. L'UNICEF est affilié à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui a été créée par l'Assemblée générale pour servir des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multiemployeur à prestations définies financé par capitalisation. L'alinéa b) de l'article 3 des Statuts de la Caisse précise que peuvent s'affilier à la Caisse les institutions spécialisées et toute autre organisation intergouvernementale internationale qui applique le régime commun de traitements, indemnités et autres conditions d'emploi de l'ONU et des institutions spécialisées.

76. Le régime expose les organisations affiliées à la Caisse aux risques actuariels associés au personnel, présent et passé, d'autres organisations, ce qui fait qu'il n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation la part qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime. L'UNICEF, comme les autres organisations affiliées et la Caisse des pensions, est dans l'incapacité de déterminer la part qui lui revient dans les engagements au titre des prestations définies, les actifs et les coûts du régime d'une manière suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que ce régime a été traité comme un régime à cotisations définies, conformément aux dispositions de la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel). Les cotisations versées par l'organisation à la Caisse pendant l'exercice sont constatées en charges.

*Avantages postérieurs à l'emploi – régimes à cotisations définies*

77. Les régimes à prestations définies de l'UNICEF comprennent l'assurance maladie après la cessation de service et certaines prestations liées à la cessation de service. L'assurance maladie après la cessation de service fait partie du régime de sécurité sociale du personnel établi par le Secrétaire général conformément à l'article 6.2 du Statut du personnel. Les engagements de l'UNICEF sont calculés séparément pour chacun des régimes, par estimation du montant des prestations auxquelles les fonctionnaires pourront prétendre en contrepartie des services rendus pendant l'exercice considéré et les exercices antérieurs.

78. Ces régimes exposent l'UNICEF à des risques actuariels liés à l'évolution des principales hypothèses actuarielles, notamment le taux d'actualisation, les taux tendanciels des dépenses de santé, l'espérance de vie et l'ancienneté. L'incertitude qui entoure les tables de mortalité en l'absence de données fiables sur l'enregistrement des décès figure également parmi ces risques. Le risque existe également que le passif ne permette pas de faire face aux engagements. Un fonds de réserve et des mécanismes de financement externe ont donc été mis en place pour y remédier.

79. Les engagements sont actualisés pour en déterminer la valeur actuelle et constatés à la date de clôture après ajustements au titre du coût non comptabilisé des services passés et déduction de la juste valeur des actifs du régime. Les calculs sont effectués chaque année par un(e) actuaire indépendant(e) agréé(e) selon la méthode des unités de crédit projetées. Les charges au titre des prestations prévues par ces régimes tiennent essentiellement à l'augmentation de la valeur actuarielle des engagements au titre des prestations de retraite, calculée en fonction des services rendus au cours de l'exercice, et aux intérêts générés par ces engagements au titre des services rendus au cours des exercices précédents, déduction faite du rendement escompté des actifs du régime.

80. Le taux d'actualisation correspond au rendement à la date de clôture d'obligations de sociétés de premier rang ayant des échéances proches de celles des paiements à effectuer.

81. Les écarts actuariels résultant des ajustements liés à l'expérience et des modifications d'hypothèses actuarielles sont comptabilisés directement en actif net pour l'exercice au cours duquel ils se produisent [voir note 19 (Actif net)]. Les autres variations du passif lié à ces engagements sont comptabilisées en résultat au cours de l'exercice pendant lequel elles se produisent.

*Autres avantages à long terme du personnel*

82. Les autres avantages à long terme du personnel désignent les prestations ou fractions de prestations qui ne sont pas dues dans les 12 mois suivant la fin de l'exercice pendant laquelle les membres du personnel ont fourni les services y ouvrant droit. Ils comprennent le congé dans les foyers et les indemnités en cas de maladie, d'accident ou de décès imputables au service. Ces engagements sont évalués périodiquement par un(e) actuaire agréé(e).

*Indemnités de fin de contrat de travail*

83. Les indemnités de fin de contrat de travail ne sont comptabilisées en charges que lorsque l'UNICEF est manifestement tenu, en vertu d'un plan explicite détaillé et sans possibilité réelle de s'y soustraire, soit de mettre fin à l'emploi d'un(e) fonctionnaire avant la date normale de départ à la retraite, soit d'accorder des prestations de fin d'emploi à titre d'incitation à un départ volontaire. Si elles sont intégralement réglées dans les 12 mois, ces indemnités sont constatées au montant

qu'il est prévu de verser. Sinon, elles sont constatées à la valeur actuelle des futures sorties de trésorerie prévues.

### **Contrats de location**

84. L'UNICEF loue des biens et du matériel. Les contrats de location d'immobilisations corporelles qui transfèrent à l'UNICEF la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété constituent des contrats de location-financement. Ils sont initialement comptabilisés à l'actif et au passif, à la juste valeur du bien loué ou à la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location si celle-ci est moindre.

85. Par la suite, les actifs loués sont amortis sur la durée du bail ou sur la durée d'utilité du bien, si celle-ci est plus courte, selon les méthodes comptables applicables aux immobilisations corporelles.

86. Chaque paiement au titre d'un contrat de location-financement est comptabilisé pour partie au passif et pour partie en charge financière. La part du montant des engagements au titre du contrat qui correspond aux intérêts est comptabilisée en charge financière sur la durée du contrat, de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif pour chaque exercice. Les loyers correspondants, nets des frais financiers, sont comptabilisés dans les autres éléments de passif [voir note 16 (Autres éléments de passif)].

87. Les contrats selon lesquels le bailleur continue d'assumer une part importante des risques et de bénéficier d'une bonne part des avantages liés à la propriété de l'actif loué relèvent de la catégorie des contrats de location simple. Les paiements correspondants (diminués des éventuelles incitations offertes par le bailleur) sont comptabilisés en tant que charges diverses sur la durée du bail selon la méthode linéaire [voir note 26 (Occupation des locaux et dépenses connexes)].

### **Provisions**

88. Une provision est constatée lorsque, par suite d'un événement passé, l'UNICEF a une obligation actuelle (juridique ou implicite) dont le montant peut être estimé de manière fiable et qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation. Les provisions sont évaluées à la valeur actuelle des dépenses qui devraient être nécessaires pour éteindre l'obligation, à un taux correspondant aux évaluations en vigueur de la valeur-temps de l'argent et aux risques propres à l'obligation. Lorsqu'il est prévu que la provision soit réglée dans plus de 12 mois, l'augmentation qu'elle subit à mesure que le temps passe est comptabilisée en charges d'intérêts. Lorsqu'une sortie de trésorerie dépend d'un événement futur dont la survenance n'est pas certaine ou qu'elle ne peut pas être estimée de manière fiable, des informations sur le passif éventuel sont communiquées dans les notes relatives aux états financiers.

89. Si l'accord conclu avec un donateur stipule que les fonds inutilisés doivent lui être remboursés et s'il est probable que les fonds seront remboursés plutôt que réaffectés, une provision pour remboursement de fonds inutilisés aux donateurs est comptabilisée au titre des soldes non utilisés. Une telle provision est comptabilisée uniquement s'il reste des fonds à rembourser une fois que le solde débiteur aura été intégralement déprécié. Les conséquences des modifications du montant initial de la provision ou de sa date d'effet sont prises en compte de manière prospective. Les charges résultant de la comptabilisation d'une provision (ou de la réduction d'une créance) pour fonds inutilisés sont présentées dans l'état de la performance financière comme une diminution des produits provenant des contributions volontaires.

90. Parmi les autres provisions, on trouve une provision estimative pour dépréciation des contributions à recevoir. La provision pour dépréciation est calculée lorsque le donateur n'a pas versé la totalité des fonds à l'UNICEF et que l'expérience acquise par le passé laisse penser qu'il puisse réduire la valeur initialement fixée [voir note 18 (Provisions)].

### **Constatation des produits**

#### *Contributions volontaires*

91. Les contributions volontaires sont des opérations sans contrepartie directe, c'est-à-dire que les ressources (trésorerie, immobilisations corporelles, stocks ou droits correspondants) sont fournies à l'UNICEF gratuitement ou pour un coût symbolique. Ces ressources doivent aider l'UNICEF à progresser dans sa mission.

92. Les contributions volontaires proviennent de gouvernements, d'organismes intergouvernementaux, des comités nationaux de l'UNICEF, d'organismes des Nations Unies, d'organisations non gouvernementales et de particuliers.

93. Les contributions volontaires peuvent être assorties de conditions énoncées dans un accord contraignant, relatives à l'utilisation des ressources (fonds préaffectés ou autres ressources), ou n'être assorties d'aucune condition, auquel cas l'UNICEF est libre d'affecter les ressources aux postes qu'il juge nécessaires à l'exécution de son mandat (fonds non préaffectés ou ressources ordinaires).

94. S'agissant des contributions, les produits, y compris les contributions volontaires pluriannuelles non assorties de conditions, sont comptabilisés par l'UNICEF dans leur intégralité au moment de la signature de l'accord. Après que les contributions volontaires soumises au principe de conditionnalité sont identifiées selon les procédures mises en place, les contributions préaffectées qui sont assorties de stipulations et de restrictions et non de conditions, selon les définitions données dans la norme IPSAS 23, sont comptabilisées au moment de la signature de l'accord.

95. Les contributions reçues d'avance sont des contributions en espèces reçues avant la conclusion officielle d'un accord relatif aux contributions et devant être utilisées par l'UNICEF à des périodes ultérieures fixées par les donateurs.

96. Les produits provenant des contributions volontaires sont indiqués après déduction des éléments suivants :

a) remboursement des fonds inutilisés aux donateurs, transfert des fonds inutilisés aux ressources ordinaires, transfert des fonds inutilisés aux autres ressources et dépréciation des créances que l'UNICEF ne peut plus recouvrer car les accords relatifs aux contributions correspondants sont arrivés à échéance ou ont été résiliés ;

b) provisions pour restitution des fonds inutilisés aux donateurs et provisions pour dépréciation ;

c) écarts de change réalisés et non réalisés, le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNICEF le dispensant d'assumer le risque de change lié aux produits provenant des contributions [voir note 20 (Produits : contributions volontaires)].

#### *Contributions en nature*

97. L'UNICEF reçoit des États Membres des contributions sous forme de droits d'utilisation de locaux à usage de bureaux et d'autres installations. Ces contributions sont évaluées à la juste valeur des paiements que l'UNICEF aurait versés au titre de contrats de location simple dans le cadre d'un bail commercial. Les produits en nature

sont comptabilisés comme contributions volontaires. Les charges correspondantes sont comptabilisées en fonction de leur nature comme frais de location ou autres charges relatives aux locaux [voir note 26 (Occupation des locaux et dépenses connexes)].

98. Les contributions en nature sous forme de biens, reçues ou à recevoir, telles que les fournitures destinées aux programmes qui sont distribuées aux partenaires, les fonds en cybermonnaie reçus des comités nationaux ou le matériel destiné à l'UNICEF, sont initialement constatées à leur juste valeur à la date de réception. La juste valeur des actifs non monétaires est calculée par référence aux valeurs du marché observables ou sur la base d'appréciations indépendantes. L'UNICEF comptabilise les contributions en nature sous forme de biens comme des actifs lorsque les biens sont reçus ou, dans de rares cas, au moment de la signature d'un accord contraignant. Les charges en cybermonnaie sont comptabilisées par nature à mesure qu'elles sont engagées.

99. L'UNICEF ne comptabilise pas comme produits les contributions en nature sous forme de services, sauf s'il s'agit de transport de fournitures. Nombre de ces services ne peuvent pas être évalués de manière fiable et beaucoup sont considérés comme des services spécialisés dont le Fonds aurait sinon fait l'acquisition.

#### *Produits des opérations avec contrepartie directe*

100. Les opérations avec contrepartie directe sont des opérations dans le cadre desquelles l'UNICEF vend des biens ou fournit des services. Leur produit correspond à la juste valeur des contreparties reçues ou à recevoir pour la vente des biens et des services. Il est indiqué déduction faite des remboursements et des remises.

101. Le produit est comptabilisé dès lors qu'il peut être évalué de façon fiable, que des avantages économiques futurs en résulteront probablement et que certaines conditions ont été remplies pour chacun des types d'activités décrits ci-après :

a) le produit du transfert, comptabilisé au coût, de fournitures prépositionnées et destiné à honorer un contrat de services d'achat avec un tiers, est constaté lorsque les biens sont livrés au transitaire ;

b) le produit des commissions liées aux services d'achat, aux services administratifs, aux services de garde de biens et à d'autres services fournis à des gouvernements, à des entités des Nations Unies et à d'autres partenaires est comptabilisé lorsque le droit de recevoir le paiement est établi ;

c) les produits des placements sont comptabilisés *pro rata temporis* selon la méthode du taux d'intérêt effectif de l'actif financier considéré ;

d) les recettes provenant de l'octroi de licences sont comptabilisées lorsqu'il est probable que l'UNICEF bénéficiera des avantages économiques futurs ou du potentiel de service associés et que leur montant peut être évalué de manière fiable [voir note 20 (Produits provenant des contributions volontaires) et note 21 (Autres produits)].

#### **Comptabilisation des charges**

102. Les charges sont portées aux comptes de l'exercice auquel elles se rapportent.

#### *Assistance pécuniaire et transfert de fournitures destinées aux programmes*

103. Dans le cadre de l'exécution de son mandat, l'UNICEF transfère aux gouvernements, aux organisations non gouvernementales et à d'autres tiers (les « partenaires de réalisation ») des liquidités et des fournitures destinées aux

programmes. Dans le cas du transfert de fournitures, des charges sont comptabilisées lorsque le contrôle des biens est transféré à un partenaire de réalisation. Les transferts d'assistance pécuniaire sont comptabilisés initialement comme avances (état de la situation financière) lorsqu'une obligation de résultat pèse sur le partenaire de réalisation, et sont passés en charges lorsque l'UNICEF estime que cette obligation est éteinte. Une charge à payer au titre des avances est comptabilisée en fin d'exercice au titre des charges engagées par les partenaires de réalisation qui ont été communiquées à l'UNICEF mais n'ont pas encore été traitées [voir note 8 (Avances au titre de l'assistance pécuniaire) et note 23 (Assistance pécuniaire et transfert de fournitures destinées aux programmes)].

### **Engagements**

104. Les engagements sont des charges et des passifs futurs que l'UNICEF est tenu de supporter en vertu de contrats en cours à la date de clôture et auxquels il n'a guère la possibilité de se soustraire dans le cours normal de son activité ; ils englobent :

- a) les engagements en capital : montant agrégé des dépenses en immobilisations faisant l'objet de contrats mais non comptabilisées comme payées ou provisionnées à la fin de l'exercice considéré ;
- b) les contrats de fourniture de biens et services que l'UNICEF compte voir exécuter dans le cours ordinaire de son activité ;
- c) les transferts en espèces à destination des partenaires de réalisation ;
- d) d'autres engagements au titre de contrats non résiliables.

### **Actifs et passifs éventuels**

#### *Actifs éventuels*

105. Un actif éventuel est un actif potentiel qui est partiellement indépendant de la volonté du Fonds. Les actifs éventuels sont examinés pour s'assurer qu'il est rendu compte des faits nouveaux de manière appropriée dans les états financiers. Lorsqu'un actif éventuel est devenu pratiquement certain et que sa valeur peut être évaluée de façon fiable, il est comptabilisé dans les comptes de l'exercice au cours duquel ce changement se produit [voir note 33 (Passifs et actifs éventuels)].

#### *Passifs éventuels*

106. Il est fait mention d'un passif éventuel, à moins que la probabilité d'une sortie pour règlement soit très faible. Lorsqu'il devient probable qu'un passif éventuel se réalise, une provision est constituée pendant l'exercice au cours duquel le changement se produit [voir note 33 (Passifs et actifs éventuels)].

### **Information sectorielle**

107. Les secteurs opérationnels sont comptabilisés de la même manière que l'information de gestion fournie à la Directrice générale ou au Directeur général de l'UNICEF pour l'aider à prendre des décisions stratégiques sur l'allocation des ressources et l'évaluation de la performance financière. Pour l'UNICEF, il s'agit des secteurs suivants : institutionnel ; ressources ordinaires (programmes) ; ressources ordinaires (hors programmes) ; autres ressources affectées aux opérations ordinaires ; autres ressources affectées aux opérations d'urgence ; fonds d'affectation spéciale.

108. Ces secteurs opérationnels correspondent à des catégories de fonds et permettent à la Directrice générale ou au Directeur général de veiller à ce que l'UNICEF

comptabilise ses ressources financières conformément à son règlement financier et à ses règles de gestion financière [voir note 36 (Information sectorielle)].

### Opérations conjointes

109. L'UNICEF participe pour moitié à l'initiative mondiale Giga, qui a pour objectif de connecter chaque établissement scolaire à Internet et de permettre à tous les jeunes d'accéder à l'information, à des perspectives d'avenir et à un plus large éventail de choix. Giga n'est pas une entité juridique distincte mais une activité commune dirigée par l'UNICEF et l'Union internationale des télécommunications en vertu d'un memorandum d'accord. Cette initiative n'a actuellement aucun lieu d'opération physique et ne peut pas être considérée comme une entité juridique distincte puisqu'elle n'est pas structurée sous forme de véhicule distinct au sens de la norme IPSAS 37 (Partenariats).

110. L'UNICEF rend compte dans ses états financiers des éléments d'actif et de passif qui lui reviennent au titre de l'accord, conformément aux dispositions du memorandum d'accord. Il constate également les produits de ses activités de collecte de fonds et les charges liées aux activités de l'initiative Giga.

111. L'UNICEF est seul et unique responsable de l'utilisation et de la gestion financière de toutes les contributions reçues directement pour les activités relatives aux programmes qu'il mène à l'appui de projets menés dans le cadre de l'initiative Giga, ainsi que de la communication d'informations à leur sujet.

### Budget

112. Les budgets de l'UNICEF, qui sont approuvés par le Conseil d'administration, autorisent l'engagement des dépenses. L'UNICEF classe ses budgets selon les catégories suivantes : a) programmes de pays ; b) appels d'urgence ; c) programmes mondiaux et régionaux ; d) Fonds de programmation pour les secours d'urgence ; e) budget institutionnel ; f) collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé.

113. Les budgets des programmes comprennent des activités telles que l'élaboration, l'exécution, le suivi et l'évaluation des programmes, ainsi que des services consultatifs sur les programmes et les politiques techniques. Les coûts directs de ces activités sont financés au moyen des budgets des programmes de pays, des programmes régionaux et des programmes mondiaux ou d'autres arrangements de programmation. Il s'agit par exemple des coûts liés à l'achat de fournitures et de matériel, aux contrats de sous-traitance, à l'assistance pécuniaire, aux conseillers en matière de programmes, conseillers techniques et conseillers en matière de suivi et d'évaluation, et au personnel d'appui direct et des dépenses opérationnelles.

114. Le budget de la catégorie collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé comprend le montant annuel des ressources financières nécessaires, selon les estimations, pour atteindre au mieux les objectifs de ce secteur. Ce budget est financé au moyen des ressources ordinaires et d'autres ressources.

115. Le budget institutionnel est lui aussi divisé en catégories de coûts, comme indiqué dans l'état V. Ces catégories sont les suivantes :

a) Activités visant l'efficacité du développement. Il s'agit des dépenses afférentes aux activités de nature consultative et technique et aux activités d'exécution qui sont nécessaires pour atteindre les objectifs des programmes et des projets relevant des domaines d'action prioritaires de l'UNICEF. Ces activités sont essentielles pour obtenir les résultats escomptés en matière de développement et ne font pas l'objet d'éléments de programme ou de projets spécifiques dans les descriptifs de programmes de pays ou de programmes régionaux ou mondiaux ;

b) Gestion des risques. Il s'agit d'activités visant essentiellement à faire valoir l'identité, les orientations et la prospérité d'une organisation, et des dépenses associées à ces activités. Elles concernent notamment la direction exécutive, la représentation, les relations extérieures et les partenariats, la communication institutionnelle, les services juridiques, l'évaluation institutionnelle, l'informatique, les finances, l'administration, la sécurité et la gestion des ressources humaines ;

c) Activités entreprises à des fins spéciales. Il s'agit des activités transversales (et des dépenses associées) : i) qui sont demandées par l'Assemblée générale (c'est-à-dire qui ne sont pas sous le contrôle direct des organisations) ; ii) qui font intervenir des dépenses importantes en immobilisations ; iii) qui ne relèvent pas de la gestion du Fonds ;

d) Activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies. Il s'agit des activités qui favorisent la coordination des initiatives de développement du système des Nations Unies et des dépenses qui y sont associées ;

e) Activités indépendantes de contrôle et d'assurance. Il s'agit des activités menées avant tout à des fins de contrôle et d'audit au siège, dans les bureaux régionaux et dans les bureaux de pays.

116. Conformément aux normes IPSAS, on entend par budget initial le budget initialement approuvé pour l'exercice budgétaire. La subdivision des budgets pluriannuels en budgets annuels permet de déterminer les budgets initiaux correspondant à chaque exercice.

117. Le Conseil d'administration a approuvé le recours au Fonds de programmation pour les secours d'urgence en vue du financement provisoire des interventions humanitaires d'urgence pour lesquelles des contributions n'ont pas encore été versées mais devraient être mobilisées dans le cadre d'appels d'urgence. Sur autorisation du Conseil d'administration, l'UNICEF peut puiser dans le Fonds de programmation un montant pouvant atteindre jusqu'à 75 millions de dollars en cas d'urgence.

118. Pour l'UNICEF, comme indiqué dans l'état V, le budget annuel initial correspond au montant initialement approuvé ou, s'il s'agit d'un budget pluriannuel, du montant initialement alloué à l'exercice. Le montant initial des autres ressources affectées aux opérations d'urgence est calculé sur la base des prévisions relatives aux ressources disponibles pour l'année suivante.

119. Le budget définitif comprend :

a) le budget initial, tel que défini ci-dessus ;

b) tous les changements apportés au budget avec l'approbation du Conseil d'administration ou en vertu de pouvoirs délégués par celui-ci.

120. Le montant définitif des autres ressources affectées aux opérations d'urgence correspond aux montants des contributions destinées à financer ces opérations, et aux crédits résiduels reportés des exercices précédents.

121. L'UNICEF établit ses états financiers selon la méthode de la comptabilité d'exercice, conformément aux normes IPSAS, mais établit et gère ses budgets selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée. Les différences les plus importantes sont les suivantes :

a) Produits : le budget réel ne comprend pas les produits. La différence concernant les produits est indiquée à la rubrique Différences de présentation dans le rapprochement des différences entre montants réels et flux nets de trésorerie ;

b) Charges : les montants réels sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée, alors que dans les états financiers, les charges sont

établies selon la méthode de la comptabilité d'exercice, conformément aux normes IPSAS. La différence est indiquée à la rubrique Différences liées à la méthode de calcul, dans la catégorie Fonctionnement, dans le rapprochement des différences entre les montants réels et les flux nets de trésorerie ;

c) Actifs : les avances en espèces (assistance pécuniaire), les stocks et les immobilisations corporelles figurent dans le budget sous forme de montants réels. Cependant, dans les états financiers, ces éléments figurent dans l'état de la situation financière et non dans les charges. La différence entre montants réels et charges qui en résulte est indiquée à la rubrique Différences liées à la méthode de calcul, dans la catégorie Fonctionnement, dans le rapprochement des différences entre les montants réels et les flux nets de trésorerie ;

d) Fonds détenus pour le compte de tiers : le budget ne comprend pas les fonds détenus pour le compte de tiers, qui figurent à la rubrique Différences relatives aux entités prises en compte dans le rapprochement des différences entre montants réels et flux nets de trésorerie ;

e) Activités d'investissement et activités de financement : les achats, les placements arrivés à échéance et ventes de placements, les intérêts perçus, les achats d'immobilisations corporelles et incorporelles, le produit de la vente d'immobilisations corporelles et le règlement des engagements au titre des contrats de location-financement ne figurent pas dans le budget. Ces différents éléments sont indiqués à la rubrique Différences liées à la méthode de calcul, dans les catégories Investissement et Financement, dans le rapprochement des différences entre les montants réels et les flux nets de trésorerie.

## Note 5

### Comparaison avec le budget

1. Les montants réels présentés sur une base comparable dans l'état V et repris dans le tableau ci-dessous sont rapprochés des montants figurant dans l'état des flux de trésorerie.

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                                                        | Fonctionnement   | Investissement | Financement    | Fluctuations<br>des taux<br>de change | 2023           | 2022           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------|----------------|---------------------------------------|----------------|----------------|
| Montant réel total présenté sur une base comparable dans l'état comparatif des montants budgétés et des montants réels | (8 400 675)      | —              | —              | —                                     | (8 400 675)    | (9 158 947)    |
| Différences liées à la méthode de calcul                                                                               | 266 351          | 548 150        | (6 728)        | —                                     | 807 773        | 861 601        |
| Effet des fluctuations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie                           | —                | —              | —              | (6 274)                               | (6 274)        | (20 763)       |
| Différences relatives aux entités prises en compte                                                                     | (1 229 692)      | —              | —              | —                                     | (1 229 692)    | (1 606 522)    |
| Différences de présentation                                                                                            | 8 932 123        | —              | —              | —                                     | 8 932 123      | 10 329 055     |
| <b>Flux nets de trésorerie indiqués dans l'état des flux de trésorerie</b>                                             | <b>(431 893)</b> | <b>548 150</b> | <b>(6 728)</b> | <b>(6 274)</b>                        | <b>103 255</b> | <b>404 424</b> |

*Écarts entre le budget initial et le budget définitif*

2. L'état V présente les différents budgets de l'UNICEF sous forme d'une comparaison entre les budgets initiaux et définitifs et les dépenses réellement engagées. Les montants inscrits aux budgets et les dépenses réelles sont calculés selon la même méthode, celle de la comptabilité de caisse modifiée (liquidités et engagements budgétaires).

3. L'UNICEF étant financé par des contributions volontaires, les budgets des programmes sont approuvés par le Conseil d'administration sous réserve de la disponibilité des fonds. Sont inscrits au budget initial les montants des ressources ordinaires et des autres ressources initialement allouées pour l'exercice considéré. Le budget définitif correspond aux contributions effectivement reçues et programmées pour l'année civile, dans la limite fixée par le Conseil d'administration.

4. En 2023, le budget définitif alloué aux programmes (7,92 milliards de dollars) était supérieur de 1,16 milliard de dollars au budget initial total (6,76 milliards de dollars), en raison principalement d'une augmentation de 0,93 milliard de dollars des autres ressources affectées aux opérations d'urgence. Le budget initial fixé pour les autres ressources affectées aux opérations d'urgence résulte des prévisions financières établies dans le plan stratégique quadriennal. Le budget définitif est mis à jour chaque année pour tenir compte des appels d'urgence humanitaire lancés au cours de l'année. En 2023, le budget définitif alloué aux autres ressources affectées aux opérations d'urgence a été supérieur aux prévisions initiales, principalement en raison des appels humanitaires d'urgence liés à la crise en Ukraine (0,43 milliard de dollars) et au séisme en Türkiye (0,12 milliard de dollars).

5. Le Conseil d'administration a approuvé le recours au Fonds de programmation pour les secours d'urgence, sous réserve de la disponibilité des fonds et de l'application d'un plafond fixé à 75,00 millions de dollars, de sorte que l'UNICEF puisse commencer à financer les interventions humanitaires d'urgence pour lesquelles des contributions n'ont pas encore été versées mais devraient être mobilisées dans le cadre d'appels d'urgence. Le montant de 70,83 millions de dollars au titre du budget définitif du Fonds correspond aux ressources nécessaires pour financer les opérations humanitaires pour lesquelles des contributions n'avaient pas encore été mobilisées.

*Comparaison des montants budgétés et des montants réels calculés sur une base comparable*

6. L'UNICEF a continué d'exécuter les activités prévues au budget et le taux d'utilisation des crédits ouverts a été élevé. Les budgets alloués aux programmes ont été utilisés à 95 %, soit le même pourcentage que pendant l'exercice antérieur.

7. Le taux d'exécution du budget définitif financé au moyen des ressources ordinaires a atteint 98 %. Le taux d'utilisation des autres ressources affectées aux opérations ordinaires s'est élevé à 93 % et celui des autres ressources affectées aux opérations d'urgence à 97 %. En revanche, le taux d'utilisation du budget institutionnel définitif n'a atteint que 87 %.

8. Les budgets financés au moyen des autres ressources sont déterminés par les contributions des donateurs aux programmes de pays et à l'action humanitaire. Ces contributions sont reçues tout au long de l'année, y compris au cours des trois derniers mois de l'exercice. Elles sont ajoutées au budget définitif lorsque les accords sont conclus. Les programmes concernés sont exécutés au cours du dernier trimestre de l'année et lors des années qui suivent, d'où des écarts. L'écart entre cette catégorie budgétaire et les dépenses réelles tient également aux difficultés auxquelles le personnel de l'UNICEF s'est heurté dans l'environnement opérationnel. Les troubles

politiques auxquels certains pays étaient en proie ont également entravé l'exécution des programmes.

9. En ce qui concerne le budget institutionnel, l'écart tient au fait que les dépenses pour les rubriques Gestion et Activités visant l'efficacité du développement ont été inférieures aux coûts standard qui avaient été prévus au budget.

## Note 6

### Trésorerie et équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                          | 2023             | 2022             |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Fonds en banque et fonds en caisse libellés en monnaies convertibles     | 247 217          | 219 797          |
| Fonds en banque et fonds en caisse libellés en monnaies non convertibles | 177 800          | 135 228          |
| Fonds en banque détenus sur des comptes à vue du marché monétaire        | 125 893          | 176 638          |
| Dépôts à terme (90 jours ou moins)                                       | 561 147          | 477 139          |
| <b>Total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>           | <b>1 112 057</b> | <b>1 008 802</b> |

1. Les fonds en banque et en caisse convertibles désignent les fonds libellés dans des monnaies qui peuvent être échangées librement contre toute autre monnaie sans licence ni autorisation. Les fonds en banque et en caisse non convertibles désignent les fonds libellés dans des monnaies qui ne peuvent pas être échangées librement sans autorisation de la banque centrale du pays hôte.

2. Les fonds en banque et en caisse comprennent un montant de 18,05 millions de dollars (contre 28,04 millions en 2022) confié à un gérant externe chargé de gérer les placements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service.

## Note 7

### Contributions à recevoir

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                             | Gouvernements<br>et organismes<br>intergouvernementaux | Arrangements<br>interorganisations | Comités<br>nationaux | Collecte<br>de fonds effectuée<br>par les bureaux<br>de pays auprès<br>du secteur privé | 2023             | 2022             |
|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>Créances courantes</b>                                   |                                                        |                                    |                      |                                                                                         |                  |                  |
| Ressources ordinaires                                       | 174 222                                                | 98                                 | 228 298              | 2 030                                                                                   | 404 648          | 333 247          |
| Autres ressources                                           | 2 585 111                                              | 305 442                            | 204 040              | 67 847                                                                                  | 3 162 440        | 3 385 756        |
| <b>Total des contributions<br/>courantes à recevoir</b>     | <b>2 759 333</b>                                       | <b>305 540</b>                     | <b>432 338</b>       | <b>69 877</b>                                                                           | <b>3 567 088</b> | <b>3 719 003</b> |
| <b>Créances non courantes</b>                               |                                                        |                                    |                      |                                                                                         |                  |                  |
| Ressources ordinaires                                       | 127 260                                                | —                                  | 2 230                | 880                                                                                     | 130 370          | 203 881          |
| Autres ressources                                           | 976 021                                                | 44 204                             | 60 912               | 34 812                                                                                  | 1 115 949        | 935 150          |
| <b>Total des contributions<br/>non courantes à recevoir</b> | <b>1 103 281</b>                                       | <b>44 204</b>                      | <b>63 142</b>        | <b>35 692</b>                                                                           | <b>1 246 319</b> | <b>1 139 031</b> |
| <b>Total des contributions<br/>à recevoir</b>               | <b>3 862 614</b>                                       | <b>349 744</b>                     | <b>495 480</b>       | <b>105 569</b>                                                                          | <b>4 813 407</b> | <b>4 858 034</b> |

1. Le classement des contributions à recevoir par échéance ainsi que la description des risques de crédit et de change auxquels l'UNICEF est exposé en ce qui les concerne sont présentés dans la note 30 (Gestion du risque financier).

## Note 8

### Avances au titre de l'assistance pécuniaire

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                    | 2023           | 2022             |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|
| <b>Avances au titre de l'assistance pécuniaire, par région</b>                     |                |                  |
| Asie de l'Est et Pacifique                                                         | 48 069         | 59 951           |
| Europe et Asie centrale                                                            | 91 146         | 149 317          |
| Afrique de l'Est et Afrique australe                                               | 245 945        | 263 629          |
| Amérique latine et Caraïbes                                                        | 45 896         | 67 343           |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord                                                    | 143 712        | 155 870          |
| Asie du Sud                                                                        | 170 216        | 178 726          |
| Afrique de l'Ouest et Afrique centrale                                             | 196 053        | 220 789          |
| Transferts à des organismes des Nations Unies et à d'autres organisations au Siège | 5 187          | 27 777           |
| Ajustements                                                                        | (43 301)       | (75 528)         |
| <b>Total des avances au titre de l'assistance pécuniaire, par région</b>           | <b>902 923</b> | <b>1 047 874</b> |

1. Les avances au titre de l'assistance pécuniaire correspondent aux versements remis aux partenaires de réalisation avant l'exécution des activités au titre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds.

2. Les ajustements présentés dans le tableau ci-dessus correspondent aux cas où les partenaires de réalisation ont engagé des dépenses valides au 31 décembre des deux exercices et où les rapports ont été reçus mais non traités par l'UNICEF à la date de clôture.

## Note 9

### Stocks

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                       | 2023           | 2022           |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Fournitures destinées aux programmes conservées dans des entrepôts gérés par l'UNICEF | 422 509        | 378 309        |
| Fournitures en transit destinées aux programmes                                       | 181 306        | 263 920        |
| Travaux de construction en cours                                                      | 45 521         | 41 756         |
| Cybermonnaies                                                                         | 683            | 287            |
| <b>Total</b>                                                                          | <b>650 019</b> | <b>684 272</b> |

### Fonds en cybermonnaies

1. Les cybermonnaies sont comptabilisées au coût d'acquisition ou au coût de remplacement si celui-ci est moindre, selon la formule du coût moyen pondéré [voir note 4 (Principales méthodes comptables)]. La juste valeur des cybermonnaies en

stock était supérieure de 0,04 million de dollars (contre 0,18 million de dollars en 2022) à la valeur comptable. La juste valeur des cybermonnaies détenues est proche de la valeur comptable à la date d'approbation des présents états financiers. Les cybermonnaies en stock sont principalement l'éther ainsi que le bitcoin, ce dernier étant détenu en quantité minime.

## Note 10 Placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                           | 2023             | 2022 <sup>a</sup> |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|
| <b>Placements à court terme</b>                                           |                  |                   |
| Dépôts à terme (plus de 90 jours)                                         | 1 370 764        | 1 969 754         |
| Obligations négociables <sup>a</sup>                                      | 2 408 546        | 1 641 022         |
| Certificats de dépôt                                                      | 481 805          | 1 285 011         |
| Actions                                                                   | 385 168          | 338 942           |
| Contrats de change à terme et autres produits dérivés en position de gain | 148 393          | 110 832           |
| <b>Total des placements à court terme</b>                                 | <b>4 794 676</b> | <b>5 345 561</b>  |
| <b>Placements à long terme</b>                                            |                  |                   |
| Obligations négociables <sup>a</sup>                                      | 3 854 990        | 3 365 286         |
| Certificats de dépôt                                                      | 35 056           | 147 729           |
| Dépôts à terme                                                            | —                | 100 112           |
| <b>Total des placements à long terme</b>                                  | <b>3 890 046</b> | <b>3 613 127</b>  |
| <b>Total des placements</b>                                               | <b>8 684 722</b> | <b>8 958 688</b>  |

<sup>a</sup> Les obligations négociées au 31 décembre 2022 comprennent un montant de 122,55 millions de dollars correspondant à des obligations négociables à long terme reclassées en obligations négociables à court terme [voir la note 3 (Référéntiel comptable)].

1. L'UNICEF confie une partie de ses fonds mis en réserve aux fins du financement des engagements pour l'assurance maladie après la cessation de service à des gérants externes. Les placements gérés en externe sont des placements à court terme dont le montant s'élève à 768,12 millions de dollars (contre 673,20 millions de dollars en 2022); ils se répartissent comme suit : 271,88 millions de dollars (contre 223,43 millions de dollars en 2022) en obligations, 385,17 millions de dollars (contre 338,94 millions de dollars en 2022) en actions et 111,07 millions de dollars (contre 110,83 millions de dollars en 2022) sous forme de contrats de change à terme en position de gain. Les contrats de change à terme en position de perte qui sont gérés en externe sont présentés dans la note 16 (Autres éléments de passif) et s'élevaient à 115,35 millions de dollars (contre 117,76 millions de dollars en 2022).

2. Les produits dérivés en position de gain qui sont gérés en interne se chiffrent à 37,33 millions de dollars (2022 : néant) et ceux en position de perte gérés en interne qui sont présentés dans la note 16 s'établissent à 37,22 millions de dollars (2022 : néant). La position nette de tous les contrats de change à terme et autres produits dérivés gérés en interne ou en externe est une perte nette de 4,18 millions de dollars (en 2022, la perte nette s'était établie à 6,93 millions de dollars).

**Note 11**  
**Actifs liés aux services d'achat**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                   | 2023           | 2022             |
|---------------------------------------------------|----------------|------------------|
| Actifs liés aux services d'achat                  | 704 842        | 1 956 041        |
| <b>Total des actifs liés aux services d'achat</b> | <b>704 842</b> | <b>1 956 041</b> |

1. Les actifs liés aux services d'achat incluent les fonds pour lesquels l'UNICEF bénéficie de droits de tirage exclusifs, conformément aux accords conclus. Il est rendu compte d'un passif correspondant à ce montant dans la note 15 (Fonds détenus pour le compte de tiers) et dans la note 16 (Autres éléments de passif), jusqu'à ce que l'UNICEF se soit acquitté des obligations qui lui incombent en tant que partie agissant pour le compte d'un partenaire.

**Note 12**  
**Autres éléments d'actif**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                                               | 2023           | 2022           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Autres actifs financiers courants</b>                                                                      |                |                |
| Sommes à recevoir d'autres organismes des Nations Unies                                                       | 39 644         | 42 805         |
| Autres actifs courants                                                                                        | 3 725          | 5 557          |
| Virements au titre de l'assistance pécuniaire non utilisés et à rembourser par des partenaires de réalisation | 13 405         | 9 618          |
| Dépréciation des virements non utilisés                                                                       | (11 490)       | (8 770)        |
| <b>Total partiel</b>                                                                                          | <b>45 284</b>  | <b>49 210</b>  |
| <b>Autres actifs courants</b>                                                                                 |                |                |
| Sommes à recevoir au titre de la taxe sur la valeur ajoutée et d'autres taxes ou impôts                       | 128 873        | 98 154         |
| Charges constatées d'avance et autres éléments d'actif                                                        | 142 685        | 87 715         |
| Avances aux fonctionnaires au titre de l'indemnité pour frais d'études                                        | 24 523         | 22 162         |
| Autres avances aux fonctionnaires                                                                             | 8 169          | 5 350          |
| Dépréciation des autres éléments d'actif                                                                      | (77 050)       | (32 771)       |
| <b>Total partiel</b>                                                                                          | <b>227 200</b> | <b>180 610</b> |
| <b>Total des actifs courants</b>                                                                              | <b>272 484</b> | <b>229 820</b> |
| <b>Autres éléments d'actif non courants</b>                                                                   |                |                |
| Immobilisations incorporelles                                                                                 | 39             | 149            |
| Autres actifs non courants                                                                                    | 4 210          | 2 942          |
| <b>Total des actifs non courants</b>                                                                          | <b>4 249</b>   | <b>3 091</b>   |
| <b>Total des autres éléments d'actif</b>                                                                      | <b>276 733</b> | <b>232 911</b> |

1. Les charges constatées d'avance et les autres éléments d'actif, qui s'élèvent à 142,69 millions de dollars (contre 87,72 millions de dollars en 2022), se composent essentiellement de paiements anticipés et d'avances à des fournisseurs pour des opérations liées aux services d'achat.

## Note 13

### Immobilisations corporelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                  | <i>Terrains</i> | <i>Bâtiments</i> | <i>Améliorations<br/>locatives</i> | <i>Mobilier,<br/>agencements<br/>et matériel</i> | <i>Infrastructures,<br/>matériel<br/>informatique et<br/>matériel de<br/>communication</i> | <i>Matériel<br/>de bureautique<br/>et ordinateurs</i> | <i>Matériel<br/>de transport</i> | <i>Total</i>   |
|--------------------------------------------------|-----------------|------------------|------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------|
| <b>Coût</b>                                      |                 |                  |                                    |                                                  |                                                                                            |                                                       |                                  |                |
| Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2023            | 81 097          | 144 014          | 40 071                             | 23 386                                           | 20 053                                                                                     | 10 303                                                | 119 334                          | 438 258        |
| Entrées                                          | –               | 7 475            | 3 689                              | 1 677                                            | 159                                                                                        | 173                                                   | 12 340                           | 25 513         |
| Sorties                                          | –               | (121)            | –                                  | (1 099)                                          | (881)                                                                                      | (470)                                                 | (5 459)                          | (8 030)        |
| <b>Solde au 31 décembre 2023</b>                 | <b>81 097</b>   | <b>151 368</b>   | <b>43 760</b>                      | <b>23 964</b>                                    | <b>19 331</b>                                                                              | <b>10 006</b>                                         | <b>126 215</b>                   | <b>455 741</b> |
| <b>Cumul des amortissements et dépréciations</b> |                 |                  |                                    |                                                  |                                                                                            |                                                       |                                  |                |
| Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2023            | –               | 52 972           | 22 523                             | 19 393                                           | 16 304                                                                                     | 9 748                                                 | 83 325                           | 204 265        |
| Amortissements <sup>a</sup>                      | –               | 5 088            | 4 213                              | 1 494                                            | 880                                                                                        | 320                                                   | 9 602                            | 21 597         |
| Variation du montant de la dépréciation          | –               | 191              | (9)                                | 6                                                | 71                                                                                         | (8)                                                   | 223                              | 474            |
| Sorties                                          | –               | (50)             | –                                  | (1 039)                                          | (854)                                                                                      | (463)                                                 | (5 184)                          | (7 590)        |
| <b>Solde au 31 décembre 2023</b>                 | <b>–</b>        | <b>58 201</b>    | <b>26 727</b>                      | <b>19 854</b>                                    | <b>16 401</b>                                                                              | <b>9 597</b>                                          | <b>87 966</b>                    | <b>218 746</b> |
| <b>Valeur comptable au 31 décembre 2023</b>      | <b>81 097</b>   | <b>93 167</b>    | <b>17 033</b>                      | <b>4 110</b>                                     | <b>2 930</b>                                                                               | <b>409</b>                                            | <b>38 249</b>                    | <b>236 995</b> |

<sup>a</sup> L'amortissement des immobilisations corporelles a été comptabilisé en charges, de même que celui des immobilisations incorporelles, qui s'est élevé à 103 000 dollars.

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                  | <i>Terrains</i> | <i>Bâtiments</i> | <i>Améliorations<br/>locatives</i> | <i>Mobilier,<br/>agencements<br/>et matériel</i> | <i>Infrastructures,<br/>matériel<br/>informatique et<br/>matériel de<br/>communication</i> | <i>Matériel<br/>de bureautique<br/>et ordinateurs</i> | <i>Matériel<br/>de transport</i> | <i>Total</i>   |
|--------------------------------------------------|-----------------|------------------|------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------|
| <b>Coût</b>                                      |                 |                  |                                    |                                                  |                                                                                            |                                                       |                                  |                |
| Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2022            | 81 097          | 141 749          | 40 071                             | 22 445                                           | 20 403                                                                                     | 10 384                                                | 113 642                          | 429 791        |
| Entrées                                          | –               | 2 707            | –                                  | 1 615                                            | 279                                                                                        | 460                                                   | 11 679                           | 16 740         |
| Sorties                                          | –               | (442)            | –                                  | (674)                                            | (629)                                                                                      | (541)                                                 | (5 987)                          | (8 273)        |
| <b>Solde au 31 décembre 2022</b>                 | <b>81 097</b>   | <b>144 014</b>   | <b>40 071</b>                      | <b>23 386</b>                                    | <b>20 053</b>                                                                              | <b>10 303</b>                                         | <b>119 334</b>                   | <b>438 258</b> |
| <b>Cumul des amortissements et dépréciations</b> |                 |                  |                                    |                                                  |                                                                                            |                                                       |                                  |                |
| Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2022            | –               | 48 194           | 18 556                             | 18 521                                           | 15 978                                                                                     | 9 905                                                 | 79 726                           | 190 880        |
| Amortissements <sup>a</sup>                      | –               | 4 833            | 4 011                              | 1 605                                            | 925                                                                                        | 384                                                   | 9 211                            | 20 969         |
| Variation du montant de la dépréciation          | –               | 89               | (44)                               | (72)                                             | (6)                                                                                        | –                                                     | 266                              | 233            |
| Sorties                                          | –               | (144)            | –                                  | (661)                                            | (593)                                                                                      | (541)                                                 | (5 878)                          | (7 817)        |
| <b>Solde au 31 décembre 2022</b>                 | <b>–</b>        | <b>52 972</b>    | <b>22 523</b>                      | <b>19 393</b>                                    | <b>16 304</b>                                                                              | <b>9 748</b>                                          | <b>83 325</b>                    | <b>204 265</b> |
| <b>Valeur comptable au 31 décembre 2022</b>      | <b>81 097</b>   | <b>91 042</b>    | <b>17 548</b>                      | <b>3 993</b>                                     | <b>3 749</b>                                                                               | <b>555</b>                                            | <b>36 009</b>                    | <b>233 993</b> |

<sup>a</sup> L'amortissement des immobilisations corporelles a été comptabilisé en charges, de même que celui des immobilisations incorporelles, qui s'est élevé à 1,277 million de dollars.

1. L'UNICEF ne détient actuellement aucun bien ou équipement remis à titre gratuit qui soit soumis à des conditions.
2. L'UNICEF loue à la United Nations Development Corporation, société privée d'utilité publique de l'État de New York, un immeuble et l'esplanade contiguë, ainsi que le terrain sur lequel ils sont bâtis, cet ensemble étant dénommé Three UN Plaza. Ayant pris effet en 1984 et expirant en 2026, le bail (avec ses avenants de 1994 et 2009) est classé dans la catégorie des contrats de location-financement. L'UNICEF deviendra propriétaire du Three UN Plaza à l'expiration du contrat s'il remplit les conditions d'occupation continue et ininterrompue de l'immeuble et maintient son siège mondial à New York jusqu'à 2026.
3. La valeur indiquée pour l'immeuble Three UN Plaza dans l'état de la situation financière est la juste valeur estimée à la date de mise en application des normes IPSAS. Le montant annuel des paiements au titre de la location, soit 6,73 millions de dollars (2022 : 6,73 millions de dollars), hors augmentation des frais généraux de fonctionnement, est réparti entre les frais de crédit et le remboursement de l'obligation relative au contrat de location-financement de façon à obtenir un taux d'intérêt constant sur le solde restant dû. L'immeuble et l'esplanade sont amortis sur leur durée d'utilité, mais le terrain n'est pas amortissable. Les frais de crédit afférents au Three UN Plaza sont constatés dans les charges financières, et les charges d'amortissement de l'immeuble et de l'esplanade sont prises en compte dans la dotation aux amortissements (état de la performance financière).
4. La valeur comptable des immobilisations corporelles comptabilisées comme contrats de location-financement s'établit comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

|              | 2023           | 2022           |
|--------------|----------------|----------------|
| Terrains     | 80 000         | 80 000         |
| Bâtiments    | 60 195         | 62 326         |
| <b>Total</b> | <b>140 195</b> | <b>142 326</b> |

5. L'UNICEF a signé quelque 700 contrats de location simple pour des terrains, bureaux, entrepôts et espaces résidentiels. Il s'agit pour la plupart de baux commerciaux. En 2023, 185 contrats portaient sur des bureaux et des entrepôts mis gracieusement à la disposition du Fonds par les gouvernements hôtes. La juste valeur de leur loyer annuel a été estimée, et un montant de 28,85 millions de dollars (contre 28,02 millions de dollars en 2022) a été comptabilisé en charges ainsi qu'en produits provenant de contributions en nature [voir note 20 (Produits : contributions volontaires)]. Les loyers de tous les contrats de location simple sont constatés à la rubrique Loyers et services collectifs de distribution [voir note 26 (Occupation des locaux et dépenses connexes)].

**Note 14**  
**Dettes et charges à payer**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                            | 2023           | 2022             |
|--------------------------------------------|----------------|------------------|
| Dettes                                     | 203 877        | 182 051          |
| Charges à payer                            | 175 001        | 846 474          |
| <b>Total des dettes et charges à payer</b> | <b>378 878</b> | <b>1 028 525</b> |

1. Les charges à payer, pour lesquelles les factures des fournisseurs ont été reçues après la fin de l'exercice, comprennent 85,67 millions de dollars (contre 697,42 millions de dollars en 2022) liés aux services d'achat pour le compte de Gavi, l'Alliance du vaccin, et d'autres partenaires [voir note 15 (Fonds détenus pour le compte de tiers)].

**Note 15**  
**Fonds détenus pour le compte de tiers**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                      | <i>Solde au<br/>1<sup>er</sup> janvier 2023</i> | <i>Montant net des<br/>fonds encaissés</i> | <i>Fonds<br/>utilisés/restitués</i> | <i>Solde au<br/>31 décembre 2023</i> |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Services d'achat</b>                                              |                                                 |                                            |                                     |                                      |
| Gouvernements                                                        | 1 146 949                                       | 800 058                                    | (986 918)                           | 960 089                              |
| Arrangements interorganisations                                      | 132 095                                         | 122 838                                    | (154 874)                           | 100 059                              |
| Organisations non gouvernementales                                   | 1 835 978                                       | 17 263                                     | 1 112 357)                          | 740 884                              |
| Comités nationaux                                                    | 5                                               | 16                                         | (16)                                | 5                                    |
| <b>Total des services d'achat</b>                                    | <b>3 115 027</b>                                | <b>940 175</b>                             | <b>(2 254 165)</b>                  | <b>1 801 037</b>                     |
| <b>Autres arrangements</b>                                           |                                                 |                                            |                                     |                                      |
| Fonds hébergés par l'UNICEF                                          | 166 627                                         | 249 758                                    | (240 804)                           | 175 581                              |
| Fonds d'affectation spéciale du programme de compensation sans faute | 8 560                                           | 7 886                                      | (335)                               | 16 111                               |
| Autres                                                               | 81 300                                          | 192 083                                    | (135 065)                           | 138 318                              |
| <b>Total des autres arrangements</b>                                 | <b>256 487</b>                                  | <b>449 727</b>                             | <b>(376 204)</b>                    | <b>330 010</b>                       |
| Charges à payer                                                      | (23 913)                                        | –                                          | 10 775                              | (13 138)                             |
| <b>Total des fonds détenus pour le compte de tiers</b>               | <b>3 347 601</b>                                | <b>1 389 902</b>                           | <b>(2 619 594)</b>                  | <b>2 117 909</b>                     |

*Services d'achat*

1. Les services d'achat de l'UNICEF constituent une plateforme stratégique au service des programmes et du développement qui permet aux gouvernements et aux autres partenaires de tirer parti de la portée et de l'expertise du Fonds en matière d'achat afin de satisfaire les besoins en fournitures essentielles jusqu'à ce que les systèmes d'approvisionnement nationaux publics ou privés puissent jouer pleinement ce rôle, œuvrant ainsi pour que chaque enfant ait durablement accès aux fournitures et aux services qui l'aident à s'épanouir. L'UNICEF collabore étroitement avec les

pays pour les aider à tirer parti de leurs propres ressources et de leurs systèmes nationaux renforcés de sorte qu'ils puissent offrir un meilleur avenir aux enfants.

2. L'UNICEF assure des services d'achat pour le compte de tiers : gouvernements, organisations non gouvernementales, organismes des Nations Unies et différentes organisations et fondations internationales. Il ne comptabilise donc pas ces services dans ses produits, à l'exception des commissions de gestion qu'il perçoit [voir note 21 (Produits divers)]. Les partenaires remettent les fonds à l'UNICEF à l'avance pour qu'il puisse financer ses engagements auprès des fournisseurs. Les fonds ayant servi aux services d'achat se sont élevés à 2,01 milliards de dollars (contre 4,23 milliards de dollars en 2022), ce qui représente la valeur des fournitures et des services procurés aux partenaires des services d'achat.

#### *Autres arrangements*

3. **Fonds hébergés par l'UNICEF.** L'UNICEF fournit des services à un certain nombre de petits fonds détenus par des parties liées dont les activités relèvent de son mandat. Il s'agit notamment d'assurer la gestion financière et le secrétariat des fonds (voir la note 34 (Parties liées) pour plus d'informations sur les différents fonds).

4. **Fonds d'affectation spéciale du programme de compensation sans faute.** Le fonds d'affectation spéciale du programme de compensation sans faute concerne les services d'achat de vaccins contre la COVID-19 assurés par l'UNICEF lorsque ces vaccins ne peuvent pas être achetés dans le cadre d'autres programmes de services d'achat existants, tels que le volet COVAX. Le fonds a été créé pour répondre à la demande d'un fournisseur de vaccins contre la COVID-19 afin de proposer une compensation sans faute versée en cas de réclamation, et est financé par une taxe ajoutée aux vaccins achetés pour le compte des partenaires. Il n'y a eu aucune demande d'indemnisation à ce jour et seuls des frais administratifs ont été engagés. La responsabilité de l'UNICEF pour toute demande d'indemnisation est limitée aux fonds disponibles dans le fonds d'affectation spéciale.

5. **Autres.** On trouve à la rubrique Autres les engagements détenus par ou pour l'UNICEF en vertu de conventions de mandat, tels que des programmes conjoints pour lesquels le Fonds assure des services d'administration, ainsi que des accords de garde, comme pour le fonds renouvelable de l'initiative pour l'autonomie en matière de vaccins, qui est un fonds d'affectation spéciale autorenouvelable visant à remédier aux déficits de financement, ou pour le mécanisme de financement en faveur des pays à revenu intermédiaire.

### **Note 16**

#### **Autres éléments de passif**

#### **A. Autres éléments de passif**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                            | 2023           | 2022           |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Autres passifs financiers courants</b>                                  |                |                |
| Contrats fermes et autres passifs financiers                               | 174 965        | 197 956        |
| Contrats de change à terme et autres produits dérivés en position de perte | 152 568        | 117 761        |
| Engagements au titre de contrats de location-financement                   | 5 927          | 5 570          |
| <b>Total des autres passifs financiers courants</b>                        | <b>333 460</b> | <b>321 287</b> |

|                                                          | 2023           | 2022           |
|----------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Autres éléments de passif courants</b>                |                |                |
| Produits comptabilisés d'avance                          | 58 441         | 67 685         |
| Contributions reçues d'avance                            | 32 528         | 16 756         |
| <b>Total des autres éléments de passif courants</b>      | <b>90 969</b>  | <b>84 441</b>  |
| <b>Total des passifs courants</b>                        | <b>424 429</b> | <b>405 728</b> |
| <b>Autres passifs financiers non courants</b>            |                |                |
| Contrats fermes et autres passifs financiers             | 109 929        | 129 921        |
| Engagements au titre de contrats de location-financement | 9 611          | 15 539         |
| <b>Total des autres passifs financiers non courants</b>  | <b>119 540</b> | <b>145 460</b> |
| <b>Autres éléments de passif non courants</b>            |                |                |
| Contributions reçues d'avance                            | 1 929          | 2 269          |
| <b>Total des autres éléments de passif non courants</b>  | <b>1 929</b>   | <b>2 269</b>   |
| <b>Total des passifs non courants</b>                    | <b>121 469</b> | <b>147 729</b> |
| <b>Total des autres éléments de passif</b>               | <b>545 898</b> | <b>553 457</b> |

1. Les produits comptabilisés d'avance (58,44 millions de dollars, contre 67,69 millions de dollars en 2022) correspondent aux avances reçues au titre des commissions de gestion facturées par l'UNICEF pour la fourniture de services d'achat et de services liés aux fonds d'affectation spéciale.

2. Les contrats de change à terme et les produits dérivés en position de perte s'élèvent à 152,57 millions de dollars (117,76 millions de dollars en 2022) et comprennent 115,35 millions de dollars (117,76 millions de dollars en 2022) sous forme de placements des fonds réservés à l'assurance maladie après la cessation de service qui sont gérés en externe et 37,22 millions de dollars (2022 : néant) sous forme de placements gérés en interne. Les contrats de change à terme et les autres produits dérivés en position de gain sont présentés séparément à la note 10 (Placements) et s'élevaient à la fin de l'exercice à 148,40 millions de dollars (contre 110,83 millions de dollars en 2022).

3. **Contrats fermes et autres passifs financiers.** Les passifs afférents aux contrats fermes découlent d'accords fermes à long terme conclus par l'UNICEF et dans lesquels il s'est engagé à acheter des quantités minimales de vaccins. Les autres passifs financiers se chiffrent à 50,00 millions de dollars (50,00 millions de dollars en 2022) empruntés au titre d'un accord de flux de trésorerie ; il s'agit d'un prêt sur cinq ans conclu par l'UNICEF avec la Banque mondiale qui arrive à échéance le 4 mars 2026. Les intérêts, dont le taux effectif est de 1,909, sont versés chaque semestre. Le prêt n'est assorti d'aucune clause de remboursement anticipé, option de conversion ou restriction et aucun actif n'a été donné en garantie.

**B. Rapprochement de la valeur non actualisée et de la valeur actualisée des paiements minimaux exigibles au titre des contrats de location-financement, et futures charges financières**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                         | 2023          | 2022          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Valeur non actualisée des paiements minimaux au titre de la location</b>             |               |               |
| Paiements exigibles à moins d'un an                                                     | 6 728         | 6 728         |
| Paiements exigibles à plus d'un an et moins de cinq ans                                 | 10 093        | 16 822        |
| <b>Total de la valeur non actualisée des paiements minimaux au titre de la location</b> | <b>16 821</b> | <b>23 550</b> |
| <b>Valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location</b>                 |               |               |
| Paiements exigibles à moins d'un an                                                     | 5 927         | 5 570         |
| Paiements exigibles à plus d'un an et moins de cinq ans                                 | 9 611         | 15 539        |
| <b>Total de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location</b>     | <b>15 538</b> | <b>21 109</b> |
| <b>Charges financières futures</b>                                                      | <b>1 283</b>  | <b>2 441</b>  |

**Note 17**

**Avantages du personnel**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                       | 2023             | 2022             |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>Passifs courants liés aux avantages du personnel</b>               |                  |                  |
| Congé dans les foyers                                                 | 9 721            | 15 169           |
| Congé annuel                                                          | 172 803          | 167 181          |
| Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès                 | 933              | 859              |
| Autres prestations liées à la cessation de service                    | 909              | 909              |
| Autres avantages du personnel                                         | 6 303            | 2 897            |
| <b>Total des passifs courants liés aux avantages du personnel</b>     | <b>190 669</b>   | <b>187 015</b>   |
| <b>Passifs non courants liés aux avantages du personnel</b>           |                  |                  |
| Congé dans les foyers                                                 | 6 405            | 1 951            |
| Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès                 | 14 129           | 12 730           |
| Autres prestations liées à la cessation de service                    | 151 866          | 135 378          |
| Assurance maladie après la cessation de service <sup>a</sup>          | 1 133 306        | 1 304 433        |
| <b>Total des passifs non courants liés aux avantages du personnel</b> | <b>1 305 706</b> | <b>1 454 492</b> |
| <b>Total des passifs liés aux avantages du personnel</b>              | <b>1 496 375</b> | <b>1 641 507</b> |

<sup>a</sup> Dans le tableau ci-dessus, l'assurance maladie après la cessation de service comprend les engagements au titre du Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement.

**A. Régimes à prestations définies**

1. L'UNICEF propose à ses employés actuels et anciens un régime d'assurance maladie après la cessation de service, qui offre une couverture mondiale des frais médicaux engagés par les anciens fonctionnaires remplissant les conditions requises et les personnes à leur charge. Les engagements à ce titre correspondent à la valeur actualisée du subventionnement par l'UNICEF des primes d'assurance maladie des retraités et aux droits à prestations après la cessation de service acquis par les fonctionnaires en activité. Ils couvrent trois grands types de régimes : les régimes d'assurance maladie proposés aux États-Unis, les régimes d'assurance maladie proposés en Suisse et le Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement.

2. L'UNICEF offre un régime d'assurance médicale et dentaire relevant du Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement à ses agents en activité (administrateurs recrutés sur le plan national et agents des services généraux). L'élément assurance maladie après la cessation de service du Régime est destiné aux anciens fonctionnaires recrutés sur le plan local (et aux membres de leur famille concernés) en poste ou résidant dans certains lieux d'affectation hors siège et à certains membres du personnel du Centre mondial de services partagés de l'UNICEF.

3. L'élément assurance maladie après la cessation de service du Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement est compris dans les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service indiqués dans le premier tableau de la présente note. Dans un souci de transparence, il est présenté séparément dans les tableaux ci-après.

4. Les autres prestations liées à la cessation de service comprennent les prestations liées au rapatriement, à savoir la prime de rapatriement et le remboursement des frais de voyage et de déménagement.

5. Le capital-décès est un avantage qui s'inscrit dans le cadre d'un régime à prestations définies. L'obligation concernant cette prestation naît au moment où les employés remplissant les conditions requises prennent leurs fonctions. Le versement est exigible au décès d'un employé qui laisse un(e) conjoint(e) survivant(e) ou un(e) enfant à charge.

6. Les régimes à prestations définies sont évalués selon une méthode actuarielle ; des informations supplémentaires sur cette évaluation sont présentées ci-après. L'évolution de la valeur actualisée des engagements au titre des prestations définies concernant chacun des régimes à prestations définies, qui est comprise dans les engagements en fin d'exercice, est indiquée dans le tableau suivant.

Tableau A.1

**Valeur actuelle des engagements au titre des régimes à prestations définies**

(En milliers de dollars des États-Unis)

| <i>Engagements au titre<br/>des régimes à prestations définies</i> | <i>Assurance<br/>maladie après<br/>la cessation<br/>de service</i> | <i>Prestations<br/>liées à la<br/>cessation<br/>de service</i> | <i>Régime<br/>d'assurance<br/>médicale des<br/>fonctionnaires<br/>recrutés<br/>localement</i> | <i>Indemnisation<br/>en cas<br/>de décès</i> | <i>Indemnités<br/>en cas de<br/>maladie, de<br/>blessure ou<br/>de décès</i> | <i>Total 2023</i> | <i>Total 2022</i> |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Solde au 1 <sup>er</sup> janvier                                   | 765 878                                                            | 131 130                                                        | 538 555                                                                                       | 4 248                                        | 13 589                                                                       | 1 453 400         | 1 828 271         |
| Coût des services rendus au cours de l'exercice                    | 25 078                                                             | 9 525                                                          | 20 842                                                                                        | 188                                          | 1 308                                                                        | 56 941            | 95 058            |
| Coût financier                                                     | 37 049                                                             | 6 422                                                          | 26 150                                                                                        | 204                                          | 594                                                                          | 70 419            | 53 178            |

| <i>Engagements au titre<br/>des régimes à prestations définies</i>           | <i>Assurance<br/>maladie après<br/>la cessation<br/>de service</i> | <i>Prestations<br/>liées à la<br/>cessation<br/>de service</i> | <i>Régime<br/>d'assurance<br/>médicale des<br/>fonctionnaires<br/>recrutés<br/>localement</i> | <i>Indemnisation<br/>en cas<br/>de décès</i> | <i>Indemnités<br/>en cas de<br/>maladie, de<br/>blessure ou<br/>de décès</i> | <i>Total 2023</i> | <i>Total 2022</i> |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| (Gains)/pertes actuariel(le)s                                                | 17 292                                                             | 10 463                                                         | (278 800)                                                                                     | 1 018                                        | 414                                                                          | (249 613)         | (487 831)         |
| Prestations versées (déduction<br>faite des cotisations des<br>participants) | (13 344)                                                           | (10 896)                                                       | (5 394)                                                                                       | (436)                                        | (843)                                                                        | (30 913)          | (35 276)          |
| <b>Solde au 31 décembre</b>                                                  | <b>831 953</b>                                                     | <b>146 644</b>                                                 | <b>301 353</b>                                                                                | <b>5 222</b>                                 | <b>15 062</b>                                                                | <b>1 300 234</b>  | <b>1 453 400</b>  |

Table A.2

**Engagements au titre des régimes à prestations définies : fonctionnaires en activité et retraités**

(En milliers de dollars des États-Unis)

| <i>Cotisations de l'UNICEF</i>                                                   | <i>Assurance<br/>maladie après<br/>la cessation<br/>de service<sup>a</sup></i> | <i>Prestations<br/>liées à la<br/>cessation<br/>de service</i> | <i>Indemnisation<br/>en cas<br/>de décès</i> | <i>Indemnités en<br/>cas de maladie,<br/>de blessure<br/>ou de décès</i> | <i>Total 2023</i> | <i>Total 2022</i> |
|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Retraités                                                                        | 506 071                                                                        | —                                                              | —                                            | —                                                                        | 506 071           | 491 344           |
| Fonctionnaires en activité ayant acquis<br>les droits à prestations              | 250 467                                                                        | 73 637                                                         | 5 222                                        | 15 062                                                                   | 344 388           | 371 818           |
| Fonctionnaires en activité n'ayant pas<br>encore acquis les droits à prestations | 376 768                                                                        | 73 007                                                         | —                                            | —                                                                        | 449 775           | 590 238           |
| <b>Solde au 31 décembre</b>                                                      | <b>1 133 306</b>                                                               | <b>146 644</b>                                                 | <b>5 222</b>                                 | <b>15 062</b>                                                            | <b>1 300 234</b>  | <b>1 453 400</b>  |

<sup>a</sup> Dans le tableau ci-dessus, l'assurance maladie après la cessation de service comprend les engagements au titre du Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement.

Tableau A.3

**Cotisations du Fonds des Nations Unies pour l'enfance à chacun des régimes  
contributifs à prestations définies**

(En milliers de dollars des États-Unis)

| <i>Cotisations de l'UNICEF</i> | <i>Assurance maladie<br/>après la cessation de service</i> | <i>Prestations liées<br/>à la cessation de service<br/>et capital-décès</i> | <i>Régime d'assurance<br/>médicale des fonctionnaires<br/>recrutés localement</i> | <i>Total</i> |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| 2023 (montant réel)            | 46 738                                                     | 45 427                                                                      | 81 439                                                                            | 173 604      |
| 2022 (montant réel)            | 43 686                                                     | 41 464                                                                      | 29 107                                                                            | 114 257      |

Tableau A.4

**Cotisations des participants à chacun des régimes à prestations définies**

(En milliers de dollars des États-Unis)

| <i>Cotisations des participants</i> | <i>Assurance maladie<br/>après la cessation de service</i> | <i>Prestations liées<br/>à la cessation de service<br/>et capital-décès</i> | <i>Régime d'assurance<br/>médicale des fonctionnaires<br/>recrutés localement</i> | <i>Total</i> |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| 2023 (montant réel)                 | s.o.                                                       | s.o.                                                                        | 10 579                                                                            | 10 579       |
| 2022 (montant réel)                 | s.o.                                                       | s.o.                                                                        | 6 916                                                                             | 6 916        |

7. La valeur des engagements au titre des prestations définies est égale au passif correspondant indiqué dans l'état de la situation financière, car aucun des actifs que l'UNICEF pourrait mettre de côté pour financer ces engagements ne répond à la définition des actifs du régime visés dans la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel). De fait, ces actifs ne sont pas détenus par un fonds juridiquement distinct de l'entité présentant les états financiers, qui serait exclusivement destiné à payer ou à financer les avantages du personnel. L'UNICEF alloue des fonds aux réserves constituées pour chacun des régimes de prévoyance à prestations définies ci-après (voir le tableau A.7 pour plus de détails).

Tableau A.5

**Coût des régimes à prestations définies porté en charges**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                 | <i>Assurance<br/>maladie après<br/>la cessation<br/>de service</i> | <i>Prestations<br/>liées à la<br/>cessation<br/>de service</i> | <i>Régime<br/>d'assurance<br/>médicale des<br/>fonctionnaires<br/>recrutés<br/>localement</i> | <i>Indemnisation<br/>en cas<br/>de décès</i> | <i>Indemnités<br/>en cas<br/>de maladie,<br/>de blessure<br/>ou de décès</i> | 2023           | 2022           |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Coût des services rendus au cours de la période | 25 078                                                             | 9 525                                                          | 20 842                                                                                        | 188                                          | 1 308                                                                        | 56 941         | 95 058         |
| Coût financier                                  | 37 049                                                             | 6 422                                                          | 26 150                                                                                        | 204                                          | 594                                                                          | 70 419         | 53 178         |
| <b>Total des charges</b>                        | <b>62 127</b>                                                      | <b>15 947</b>                                                  | <b>46 992</b>                                                                                 | <b>392</b>                                   | <b>1 902</b>                                                                 | <b>127 360</b> | <b>148 236</b> |

Tableau A.6

**(Gains)/pertes actuariel(le)s comptabilisé(e)s directement en actif net**

(En milliers de dollars des États-Unis)

| <i>(Gains)/pertes actuariel(le)s</i>        | <i>Assurance<br/>maladie après<br/>la cessation<br/>de service</i> | <i>Prestations<br/>liées à la<br/>cessation<br/>de service</i> | <i>Régime<br/>d'assurance<br/>médicale des<br/>fonctionnaires<br/>recrutés<br/>localement</i> | <i>Indemnisation<br/>en cas<br/>de décès</i> | <i>Indemnités<br/>en cas de<br/>maladie,<br/>de blessure<br/>ou de décès</i> | 2023             | 2022             |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Modifications des hypothèses financières    | 87 716                                                             | 2 350                                                          | (219 620)                                                                                     | 98                                           | 135                                                                          | (129 321)        | (488 218)        |
| Modifications des hypothèses démographiques | (20 309)                                                           | (94)                                                           | (14 892)                                                                                      | 119                                          | —                                                                            | (35 176)         | —                |
| Ajustements liés à l'expérience             | (50 115)                                                           | 8 207                                                          | (44 288)                                                                                      | 801                                          | 279                                                                          | (85 116)         | 387              |
| <b>Total</b>                                | <b>17 292</b>                                                      | <b>10 463</b>                                                  | <b>(278 800)</b>                                                                              | <b>1 018</b>                                 | <b>414</b>                                                                   | <b>(249 613)</b> | <b>(487 831)</b> |

8. En 2023, les gains actuariels nets comptabilisés en actif net se sont élevés à 249,61 millions de dollars (contre 487,83 millions de dollars en 2022). Les gains comptabilisés en 2023 sont principalement dus à des modifications des hypothèses financières relatives au coût des demandes d'indemnisation au titre du Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement, qui a été actualisé pour tenir compte de la tendance au fil des ans.

9. Le Groupe de travail des normes comptables a autorisé l'utilisation de tables de mortalité semblables à celles qui avaient été établies en 2017 pour la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, à la différence qu'elles seraient pondérées par les effectifs plutôt que par le montant des pensions. Il a été convenu

que cette méthode de calcul permettait d'estimer avec plus de précision l'assurance maladie après la cessation de service, puisque le montant des prestations ainsi déterminé correspondrait davantage à celui qui serait obtenu à l'aide d'une formule de calcul par personne. Les hypothèses de mortalité de la Caisse des pensions ont été revues en 2023. La période de 20 ans retenue pour les projections de l'allongement de l'espérance de vie a débuté en 2023 et court jusqu'en 2043. Les tables de mortalité de base devraient être utilisées au moins jusqu'en 2027, date à laquelle la Caisse des pensions devrait procéder à la prochaine étude complète de mortalité. La période de projection concernant l'évaluation des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et du Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement court également jusqu'en 2043.

10. Les hypothèses relatives aux taux de départ à la retraite et aux taux d'invalidité n'ont pas été modifiées. La probabilité de départ à la retraite reste de 100 % pour le personnel âgé de 65 ans et plus, afin de tenir compte de l'âge réglementaire du départ à la retraite fixé par l'ONU, à savoir 65 ans.

11. Des taux d'inflation fondés sur le marché sont donnés pour la zone euro et les États-Unis. Pour la Suisse, les taux d'inflation reposent sur les données publiées par Consensus Economics (Consensus Forecasts). Des taux d'inflation distincts sont utilisés pour la zone euro, la Suisse et les États-Unis.

12. Des taux ultimes distincts concernant les tendances dans le secteur médical sont utilisés pour la zone euro, la Suisse et les États-Unis. Ces taux tiennent compte de l'inflation à long terme, de la croissance du produit intérieur brut (PIB) réel par habitant et de l'augmentation attendue des coûts dans le secteur médical. Ces taux sont considérés comme ultimes à l'issue d'une période tendancielle à long terme allant de 5 à 15 ans.

13. L'UNICEF finance au moyen de réserves ses engagements afférents aux régimes à prestations définies, y compris l'assurance maladie après la cessation de service, qu'il offre à ses employés. Fonctionnant comme d'autres plans d'épargne, les réserves servent à l'affectation de fonds au financement de charges futures d'un type déterminé. Le montant non financé des réserves constituées au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et des autres régimes à prestations définies varie en fonction des gains et pertes actuariels, car les engagements sont très sensibles aux principales hypothèses actuarielles retenues, à savoir le taux d'actualisation, les taux tendanciels des dépenses de santé, l'espérance de vie et le nombre d'années d'ancienneté.

14. Le déficit de financement de l'ensemble des régimes à prestations définies et d'autres passifs est présenté dans le tableau A.7 et l'on trouvera des informations détaillées sur les réserves dans la note 19 (Actif net). Le tableau porte sur les passifs et les fonds préaffectés au financement des régimes à prestations définies évalués par des actuaires (comme les prestations au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, les prestations liées à la cessation de service, le Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement et le capital-décès) et d'autres passifs.

Tableau A.7

**Financement des passifs**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                  | 2023             | 2022             |
|----------------------------------|------------------|------------------|
| Engagements actuariels           | 1 300 234        | 1 453 400        |
| Autres engagements et provisions | 173 755          | 168 133          |
| Financement                      | (1 213 150)      | (1 085 199)      |
| <b>Déficit de financement</b>    | <b>(260 840)</b> | <b>(536 334)</b> |

15. En 2016, l'UNICEF et d'autres organismes des Nations Unies ont transféré à un gérant externe une partie de leurs fonds réservés à l'assurance maladie après la cessation de service [voir note 10 (Placements)].

**B. Évaluation actuarielle**

16. La santé financière des régimes à prestations définies est mesurée au moyen d'évaluations actuarielles.

17. L'UNICEF a procédé à une évaluation actuarielle complète arrêtée au 31 décembre 2023. La prochaine évaluation complète devrait être arrêtée au 31 décembre 2025.

18. Les cotisations versées par les participants aux régimes constituent un facteur entrant en jeu dans l'évaluation actuarielle. Leur montant est soustrait des engagements (comme l'indique, dans le tableau A.1, la mention « déduction faite des cotisations des participants ») pour obtenir le montant résiduel des coûts pris en charge par l'UNICEF. Les retraités et les fonctionnaires en activité cotisent aux mêmes régimes d'assurance médicale. Le montant des primes qu'ils versent collectivement est déduit du coût global des dépenses de santé, conformément aux ratios de partage des coûts approuvés par l'Assemblée générale.

*Hypothèses actuarielles*

19. Les deux principales hypothèses retenues par l'actuaire pour calculer les engagements au titre des prestations définies concernent le taux d'actualisation et, pour l'assurance maladie après la cessation de service, le taux d'évolution tendanciel du coût des soins de santé. Elles reposent sur la même hypothèse concernant l'inflation tendancielle.

20. **Taux d'inflation.** Il s'agit d'un indicateur économique qui sert à mesurer le taux de croissance d'un indice des prix. Conformément à la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel), les hypothèses relatives aux taux d'actualisation et aux coûts des soins de santé doivent reposer sur la même hypothèse concernant l'inflation tendancielle. Un taux d'inflation de 2,30 % (il était de 2,50 % en 2022) a été retenu aux fins de l'évaluation arrêtée au 31 décembre 2023. Il sert à établir les tendances de l'inflation sur les 20 ans à venir, ce qui correspond à la durée prévue des engagements.

21. **Taux d'actualisation.** Il est censé représenter la valeur temporelle de l'argent et l'échelonnement estimatif des futurs paiements. Conformément à la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel), le taux d'actualisation retenu pour calculer les engagements au titre des prestations définies devrait reposer sur les taux du marché d'obligations de sociétés de premier rang dont la monnaie et la durée correspondent à la monnaie et à la durée estimée des engagements. L'ONU a utilisé la courbe des taux établie par Aon Hewitt pour les États-Unis (dollar des États-Unis), la zone euro

(euro) et la Suisse (franc suisse) afin de calculer le taux d'actualisation des régimes à prestations définies faisant l'objet d'une évaluation actuarielle.

22. Compte tenu de l'analyse de 2023, le taux pondéré unique d'actualisation s'établissait à 4,71 % au 31 décembre 2023 (contre 4,91 % en 2022), soit un taux de 4,75 % (contre 5,00 % en 2022), une fois arrondi aux 25 points de base les plus proches.

23. **Coût des prestations par personne et taux d'évolution tendanciel du coût des soins de santé.** Le coût des prestations par personne est fondé sur les demandes de remboursement réelles et sur l'expérience démographique des participants. Les coûts par personne pour chaque période d'expérience sont ajustés sur la base des coûts avérés et servent à l'établissement de tendances à la date de mise à jour au moyen de l'hypothèse relative à l'inflation médicale. Cet ajustement permet de s'assurer que les coûts sont actuels et cadrent avec les charges effectivement engagées au titre des demandes de remboursement de frais médicaux. Les estimations concernant les hypothèses touchant l'inflation médicale sont harmonisées entre les entités des Nations Unies et incorporent l'inflation à long terme, la croissance réelle du PIB par habitant et l'augmentation attendue des coûts des soins de santé.

24. **Taux de croissance de la rémunération.** Le taux utilisé pour calculer les engagements au titre des prestations définies repose sur une hypothèse à long terme comprenant plusieurs éléments : inflation, productivité, mérite et promotion.

25. **Hypothèses concernant l'évolution future de la mortalité.** Les hypothèses relatives à la mortalité future reposent sur l'avis des actuaires fondé sur les statistiques publiées sous forme de tables de mortalité.

26. **Hypothèse concernant la participation au régime de l'assurance maladie après la cessation de service et le choix de ce régime.** On considère que 95 % des futurs retraités qui rempliront les conditions voulues pour se prévaloir du régime d'assurance maladie après la cessation de service s'affilieront à ce régime, et que 75 % des futurs retraités et retraitées seront mariés au moment de leur départ à la retraite et choisiront d'assurer leur conjoint(e) au moyen du même régime d'assurance maladie que celui dont ils bénéficieront. L'hypothèse concernant le coût des prestations médicales a été calculée en tenant compte des données relatives à l'évolution des prestations et affiliations pendant les années 2016, 2017 et 2018 qui ont été communiquées par les tiers administrateurs.

2. Dans l'environnement économique actuel, l'inflation est une source d'incertitude supplémentaire, et l'on peut notamment se demander si les taux d'inflation élevés qui sont la norme actuellement sont transitoires ou vont au contraire persister. Les estimations utilisées pour les ajustements au coût de la vie et les taux d'actualisation sont influencées par les anticipations inflationnistes. Les effets de l'inflation sur les estimations n'ont pas été modélisés, mais les tests de sensibilité sur les ajustements au coût de la vie et les taux d'actualisation donnent une idée des incidences éventuelles des variations de l'inflation.

Tableau B.1  
Principales hypothèses actuarielles

|                                                                                     | 2023<br>(en pourcentage) | 2022<br>(en pourcentage) |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>Taux d'actualisation</b>                                                         |                          |                          |
| Au 1 <sup>er</sup> janvier                                                          | 4,91                     | 2,97                     |
| Au 31 décembre                                                                      | 4,71                     | 4,91                     |
| Taux d'inflation                                                                    | 2,30                     | 2,50                     |
| <b>Taux prévu de croissance du coût des soins de santé</b>                          |                          |                          |
| Régimes d'assurance maladie proposés aux États-Unis <sup>a, b</sup>                 | 7,40                     | 6,50                     |
| Régimes d'assurance maladie proposés aux États-Unis : 2031 et au-delà <sup>c</sup>  | 3,65                     | 3,85                     |
| Régimes d'assurance dentaire proposés aux États-Unis <sup>b</sup>                   | 7,80                     | 6,50                     |
| Régimes d'assurance dentaire proposés aux États-Unis : 2031 et au-delà <sup>c</sup> | 3,65                     | 3,85                     |
| Régimes proposés aux États-Unis (hors Medicare)                                     | 8,00                     | 6,50                     |
| Régimes proposés aux États-Unis (hors Medicare) : 2031 et au-delà                   | 3,65                     | 3,85                     |
| Régimes proposés hors États-Unis : Suisse                                           | 8,00                     | 4,25                     |
| Régimes proposés hors États-Unis : Suisse – 2028 et au-delà                         | 2,35                     | 2,55                     |
| Régimes proposés hors États-Unis : zone euro                                        | 7,70                     | 5,20                     |
| Régimes proposés hors États-Unis : zone euro – 2033 et au-delà                      | 3,95                     | 4,15                     |
| <b>Taux prévu de croissance de la rémunération (diminuant de 20 ans à 65 ans)</b>   | <b>9,17-4,07</b>         | <b>9,07-3,97</b>         |

<sup>a</sup> Programme Medicare proposé aux États-Unis (les régimes d'assurance maladie hors Medicare proposés aux États-Unis sont un peu plus chers).

<sup>b</sup> Taux pour l'année suivante.

<sup>c</sup> Pour 2023, le taux est prolongé jusqu'en 2031 (2022 : taux prolongé jusqu'en 2031).

Tableau B.2  
Taux actuels de mortalité retenus pour établir les engagements du Fonds des Nations Unies pour l'enfance

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                    | 2023                     |                          | 2022                     |                          |
|----------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <i>Taux de décès avant le départ à la retraite</i> | <i>À l'âge de 20 ans</i> | <i>À l'âge de 65 ans</i> | <i>À l'âge de 20 ans</i> | <i>À l'âge de 65 ans</i> |
| Hommes                                             | 0,00062                  | 0,00495                  | 0,00062                  | 0,00495                  |
| Femmes                                             | 0,00034                  | 0,00263                  | 0,00034                  | 0,00263                  |
| <i>Taux de décès après le départ à la retraite</i> | <i>À l'âge de 20 ans</i> | <i>À l'âge de 70 ans</i> | <i>À l'âge de 20 ans</i> | <i>À l'âge de 70 ans</i> |
| Hommes                                             | 0,00062                  | 0,01113                  | 0,00062                  | 0,01113                  |
| Femmes                                             | 0,00035                  | 0,00570                  | 0,00035                  | 0,00570                  |

Tableau B.3  
**Taux moyens de départ à la retraite : administrateurs comptant au moins 30 années d'ancienneté**

| Taux de départ à la retraite | 2023              |                   | 2022              |                   |
|------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                              | À l'âge de 55 ans | À l'âge de 62 ans | À l'âge de 55 ans | À l'âge de 62 ans |
| Hommes                       | 0,05              | 0,65              | 0,16              | 0,73              |
| Femmes                       | 0,05              | 0,65              | 0,20              | 0,78              |

Tableau B.4  
**Incidence potentielle du changement de certaines hypothèses essentielles servant au calcul des engagements au titre des régimes de prestations définies et des charges relatives aux prestations**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                             | Assurance maladie<br>après la cessation<br>de service |         | Prestations<br>liées à la<br>cessation<br>de service | Régime d'assurance<br>médicale des<br>fonctionnaires recrutés<br>localement |         | Indemnisation<br>en cas<br>de décès | Indemnités<br>en cas<br>de maladie,<br>de blessure<br>ou de décès |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Sensibilité des hypothèses<br>(incidence sur)               | Engagements                                           | Charges | Engagements                                          | Engagements                                                                 | Charges | Engagements                         | Engagements                                                       |
| <b>Taux d'actualisation</b>                                 |                                                       |         |                                                      |                                                                             |         |                                     |                                                                   |
| Augmentation de 0,5 %                                       | (78 640)                                              | –       | (5 150)                                              | (29 241)                                                                    | –       | (164)                               | (776)                                                             |
| Diminution de 0,5 %                                         | 91 021                                                | –       | 5 506                                                | 33 790                                                                      | –       | 174                                 | 953                                                               |
| <b>Taux tendanciels de<br/>variation des frais médicaux</b> |                                                       |         |                                                      |                                                                             |         |                                     |                                                                   |
| Augmentation de 0,5 %                                       | 88 343                                                | 9 501   | –                                                    | 33 021                                                                      | 3 893   | –                                   | –                                                                 |
| Diminution de 0,5 %                                         | (77 159)                                              | (7 849) | –                                                    | (28 860)                                                                    | (3 410) | –                                   | –                                                                 |
| <b>Ajustement au coût de la vie</b>                         |                                                       |         |                                                      |                                                                             |         |                                     |                                                                   |
| Augmentation de 1 %                                         | –                                                     | –       | –                                                    | –                                                                           | –       | –                                   | 2 025                                                             |
| Diminution de 1 %                                           | –                                                     | –       | –                                                    | –                                                                           | –       | –                                   | (1 669)                                                           |

#### Analyse de sensibilité

27. L'incidence potentielle du changement de certaines hypothèses essentielles servant au calcul des engagements et des charges au titre des prestations définies est récapitulée dans le tableau A.4. L'analyse de sensibilité qui y est présentée est hypothétique et doit être utilisée avec précaution. Si les hypothèses énoncées plus haut en ce qui concerne le taux d'actualisation, l'évolution des frais médicaux et l'ajustement au coût de la vie venaient à changer, l'évaluation des engagements et des charges s'en trouverait modifiée comme illustré dans le tableau. L'hypothèse retenue pour le taux tendanciel de variation des frais médicaux tient compte de l'augmentation prévue à court terme des coûts des régimes d'assurance maladie après la cessation de service et de la conjoncture économique. Elle a été mise à jour pour les évaluations arrêtées au 31 décembre 2023, compte tenu des hypothèses à long terme élaborées par Aon Hewitt pour différentes devises fournies par l'Organisation des Nations Unies.

28. Les analyses de sensibilité ci-dessus se fondent sur la modification d'une seule hypothèse, toutes autres hypothèses demeurant constantes. En pratique, il est peu probable que les autres hypothèses restent constantes, dans la mesure où les changements apportés à certaines hypothèses peuvent être corrélés. La méthode ayant

servi au calcul de la sensibilité des engagements liés aux prestations de retraite indiqués dans l'état de la situation financière a également servi au calcul de la sensibilité des engagements au titre des prestations définies par rapport aux principales hypothèses.

### Duration du régime et montants des prestations qu'il est prévu de verser

29. La durée moyenne du régime d'assurance maladie après la cessation de service (y compris le Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement) et des engagements au titre des prestations liées à la cessation de service, du capital-décès et des indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès est respectivement de 21 ans, 8 ans, 7 ans et 15 ans.

Tableau B.5

### Montants estimatifs des prestations à verser (déduction faite des cotisations des participants) au cours des 10 prochaines années

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                              | 2024          | 2025          | 2026          | 2027          | 2028          | 2029 à 2033    | Total          |
|--------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
| Assurance maladie après la cessation de service <sup>a</sup> | 19 748        | 22 485        | 25 277        | 28 199        | 31 239        | 199 731        | 326 679        |
| Prestations liées à la cessation de service                  | 15 758        | 13 683        | 12 354        | 11 501        | 10 882        | 51 641         | 115 819        |
| Indemnisation en cas de décès                                | 540           | 509           | 487           | 469           | 454           | 2 404          | 4 863          |
| Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès        | 939           | 935           | 927           | 919           | 911           | 4 371          | 9 002          |
| <b>Total</b>                                                 | <b>36 985</b> | <b>37 612</b> | <b>39 045</b> | <b>41 088</b> | <b>43 486</b> | <b>258 147</b> | <b>456 363</b> |

<sup>a</sup> Dans le tableau ci-dessus, l'assurance maladie après la cessation de service comprend les engagements au titre du Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement.

## C. Régimes de pension multiemployeurs

30. L'UNICEF comptabilise les catégories suivantes d'avantages du personnel :

- a) les avantages du personnel payables à court terme, c'est-à-dire dans les 12 mois qui suivent la fin de l'exercice pendant lequel les membres du personnel ont fourni les services y ouvrant droit ;
- b) les avantages postérieurs à l'emploi ;
- c) les autres avantages à long terme du personnel ;
- d) les indemnités de fin de contrat de travail.

31. L'UNICEF est affilié à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui a été créée par l'Assemblée générale pour servir des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multiemployeur à prestations définies financé par capitalisation. L'alinéa b) de l'article 3 des Statuts de la Caisse précise que peuvent s'affilier à la Caisse les institutions spécialisées et toute autre organisation intergouvernementale internationale qui applique le régime commun de traitements, indemnités et autres conditions d'emploi de l'ONU et des institutions spécialisées.

32. Le régime expose les organisations affiliées à la Caisse aux risques actuariels associés au personnel, présent et passé, d'autres organisations, ce qui fait qu'il

n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation la part qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime. L'UNICEF, comme les autres organisations affiliées et la Caisse des pensions, est dans l'incapacité de déterminer la part qui lui revient dans les engagements au titre des prestations définies, les actifs et les coûts du régime d'une manière suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que ce régime a été traité comme un régime à cotisations définies, conformément aux dispositions de la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel). Les cotisations versées par l'UNICEF à la Caisse pendant l'exercice sont constatées en charges.

33. En vertu des Statuts de la Caisse, le Comité mixte fait procéder par l'actuaire-conseil à une évaluation actuarielle de la Caisse au moins une fois tous les trois ans. Le Comité mixte a pour pratique de faire réaliser cette évaluation tous les deux ans. Cette évaluation a essentiellement pour objectif de déterminer si ses avoirs actuels et le montant estimatif de ses avoirs futurs permettront à la Caisse de faire face à ses engagements.

34. L'UNICEF est tenu de verser des cotisations à la Caisse, au taux fixé par l'Assemblée générale, qui est actuellement de 7,9 % de la rémunération considérée aux fins de la pension pour les participants et de 15,8 % pour les organisations affiliées. En vertu de l'article 26 des Statuts de la Caisse, il doit également lui verser sa part du montant qui pourrait être nécessaire pour combler un déficit actuariel. Pour que cette dernière obligation prenne effet, il faut qu'un déficit ait été constaté à la date de la dernière évaluation actuarielle et que l'Assemblée générale ait invoqué les dispositions de l'article 26. Chacune des organisations affiliées contribue à le combler en proportion du montant total des cotisations qu'elle a versées pendant les trois années précédant l'évaluation.

35. La dernière évaluation actuarielle de la Caisse a été arrêtée au 31 décembre 2021, et l'évaluation au 31 décembre 2023 est en cours. Aux fins de l'établissement des états financiers de 2022, la Caisse a considéré que les données sur la participation arrêtées au 31 décembre 2021 s'appliquaient au 31 décembre 2022.

36. L'évaluation actuarielle au 31 décembre 2021 a donné un taux de couverture des engagements de 117,0 %. Si l'on fait abstraction du système d'ajustement des pensions, le taux de couverture était de 158,2 %.

37. Ayant examiné l'équilibre actuariel de la Caisse, l'actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2021, d'effectuer les versements prévus en cas de déficit à l'article 26 des Statuts de la Caisse, car la valeur actuarielle des avoirs était supérieure à celle de la totalité des charges à payer au titre du régime. Qui plus est, la valeur de marché des actifs était elle aussi supérieure à la valeur actuarielle de la totalité des charges à payer à la date de l'évaluation. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée générale n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.

38. Si l'article 26 devait être invoqué en raison d'un déficit actuariel constaté soit en cours d'activité, soit parce que la Caisse viendrait à cesser son activité, le montant que chaque organisation affiliée serait tenue de verser pour combler un déficit actuariel serait calculé en proportion de ses cotisations par rapport au total des cotisations versées à la Caisse pendant les trois années précédant l'évaluation. Le montant total des cotisations versées à la Caisse pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle (2020, 2021 et 2022) s'élevait à 8,94 milliards de dollars, dont 12,05 % provenant de l'UNICEF.

39. Les cotisations que l'UNICEF a versées à la Caisse en 2023 se sont élevées à 390,63 millions de dollars (contre 352,37 millions de dollars en 2022). En 2024, elles devraient atteindre environ 415,55 millions de dollars.

40. Il peut être mis fin à l'affiliation d'une organisation par décision de l'Assemblée générale, prise sur recommandation en ce sens du Comité mixte. Une part proportionnelle des avoirs de la Caisse à la date où l'affiliation prend fin est versée à ladite organisation pour être utilisée au bénéfice exclusif de ses fonctionnaires qui étaient participants à la Caisse, selon des modalités arrêtées d'un commun accord entre l'organisation et la Caisse. Le montant de cette part proportionnelle est fixé par le Comité mixte après une évaluation actuarielle des avoirs et des engagements de la Caisse à la date où l'affiliation prend fin ; toutefois, ladite part ne comprend aucune fraction de l'excédent des avoirs sur les engagements.

41. Le Comité des commissaires aux comptes audite chaque année les comptes de la Caisse et en rend compte au Comité mixte et à l'Assemblée générale. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses investissements, qui peuvent être consultés sur son site Web ([www.unjspf.org](http://www.unjspf.org)).

Tableau C.1

**Cotisations à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                              | 2023           | 2022           |
|------------------------------|----------------|----------------|
| Cotisations de l'UNICEF      | 259 241        | 233 735        |
| Cotisations des participants | 131 389        | 118 632        |
| <b>Total</b>                 | <b>390 630</b> | <b>352 367</b> |

**Note 18****Provisions**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                       | <i>Provisions pour remboursement<br/>de fonds inutilisés</i> | <i>Provisions pour<br/>dépréciation</i> | <i>Total</i>  |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------|
| Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2023 | 32 001                                                       | 16 097                                  | 48 098        |
| Augmentation des provisions           | 14 399                                                       | 23 300                                  | 37 699        |
| Utilisation ou reprise des provisions | (11 562)                                                     | (24 659)                                | (36 221)      |
| <b>Solde au 31 décembre 2023</b>      | <b>34 838</b>                                                | <b>14 738</b>                           | <b>49 576</b> |

1. Les montants à provisionner pour les fonds inutilisés à rembourser aux donateurs sont estimés pour tous les projets recevant des contributions volontaires qui sont assorties d'une clause de remboursement et lorsque les accords régissant les contributions prévoient le remboursement de ces sommes.

2. Les montants à provisionner pour les dépréciations sont estimés lorsque l'on sait que, par le passé, la valeur d'une contribution à recevoir d'un donateur a été révisée à la baisse à la date d'expiration de l'accord correspondant.

## Note 19 Actif net

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                                | Réserves IPSAS    |                               |                             | Réserves de financement des avantages du personnel |                                             |                                                                    | Fonds autorenewelables et autres réserves |                 |                                 | Total de l'actif net |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------|---------------------------------|----------------------|
|                                                                                                | Excédents cumulés | Gains/(pertes) actuariel(le)s | Réévaluation des placements | Assurance maladie après la cessation de service    | Prestations liées à la cessation de service | Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement | Fonds autorenewelables                    | Autres réserves | Total des réserves et des fonds |                      |
| <b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b>                                                    | <b>9 324 074</b>  | <b>(126 197)</b>              | <b>56 062</b>               | <b>724 133</b>                                     | <b>138 800</b>                              | <b>151 718</b>                                                     | <b>25 626</b>                             | <b>33 633</b>   | <b>1 003 775</b>                | <b>10 327 849</b>    |
| Excédent                                                                                       | 1 838 134         | —                             | —                           | —                                                  | —                                           | 16 781                                                             | —                                         | —               | 16 781                          | 1 854 915            |
| Gains actuariels                                                                               | —                 | 487 831                       | —                           | —                                                  | —                                           | —                                                                  | —                                         | —               | 487 831                         | 487 831              |
| Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente                      | —                 | —                             | (309 168)                   | —                                                  | —                                           | —                                                                  | —                                         | —               | (309 168)                       | (309 168)            |
| Utilisation des réserves                                                                       | 69 591            | —                             | —                           | (12 485)                                           | (29 425)                                    | (18 580)                                                           | (9 101)                                   | —               | (69 591)                        | —                    |
| Transferts au profit/(en provenance) du fonds                                                  | (199 243)         | —                             | —                           | 43 686                                             | 41 464                                      | 29 107                                                             | 46 443                                    | 38 543          | 199 243                         | —                    |
| <b>Solde au 31 décembre 2022</b>                                                               | <b>11 032 556</b> | <b>361 634</b>                | <b>(253 106)</b>            | <b>755 334</b>                                     | <b>150 839</b>                              | <b>179 026</b>                                                     | <b>62 968</b>                             | <b>72 176</b>   | <b>1 328 871</b>                | <b>12 361 427</b>    |
| Ajustement lié à la mise en application de la norme IPSAS 41 (Instruments financiers) (note 3) | (31 064)          | —                             | 31 064                      | —                                                  | —                                           | —                                                                  | —                                         | —               | 31 064                          | —                    |
| Excédent                                                                                       | 32 360            | —                             | —                           | —                                                  | —                                           | 18 895                                                             | —                                         | —               | 18 895                          | 51 255               |
| Gains actuariels                                                                               | —                 | 249 613                       | —                           | —                                                  | —                                           | —                                                                  | —                                         | —               | 249 613                         | 249 613              |
| Variation de la juste valeur des actifs financiers                                             | —                 | —                             | 130 767                     | —                                                  | —                                           | —                                                                  | —                                         | —               | 130 767                         | 130 767              |
| Utilisation des réserves                                                                       | 103 583           | —                             | —                           | (13 104)                                           | (31 152)                                    | (20 292)                                                           | (39 035)                                  | —               | (103 583)                       | —                    |
| Transferts au profit/(en provenance) du fonds                                                  | (243 065)         | —                             | —                           | 46 738                                             | 45 427                                      | 81 439                                                             | 66 448                                    | 3 013           | 243 065                         | —                    |
| <b>Solde au 31 décembre 2023</b>                                                               | <b>10 894 370</b> | <b>611 247</b>                | <b>(91 275)</b>             | <b>788 968</b>                                     | <b>165 114</b>                              | <b>259 068</b>                                                     | <b>90 381</b>                             | <b>75 189</b>   | <b>1 898 692</b>                | <b>12 793 062</b>    |

L'actif net comprend les excédents cumulés et les réserves. Les réserves comprennent les réserves IPSAS et les autres réserves. On trouvera ci-après des explications détaillées concernant les différents types de réserves.

L'actif net relatif au secteur Autres ressources s'élève à 10,88 milliards de dollars (contre 9,69 milliards de dollars en 2022) et est présenté dans la note 36 (Information sectorielle).

1. L'actif net correspond à la valeur des actifs de l'UNICEF déduction faite des passifs non réglés à la date de clôture. Il comprend les excédents cumulés et les réserves.

2. Les excédents cumulés correspondent à la somme des excédents cumulés au fil des ans, déduction faite des déficits. Les réserves IPSAS correspondent aux réserves présentées conformément aux normes IPSAS. Depuis la mise en application de la norme IPSAS 41 le 1<sup>er</sup> janvier 2023, les placements gérés en externe sont classés comme des actifs évalués à la juste valeur par le biais du résultat (et non plus comme des actifs évalués à la juste valeur par le biais de l'actif net). Le solde d'ouverture a été ajusté, comme indiqué dans le tableau ci-dessus [voir note 3 (Référéntiel comptable)]. Les excédents accumulés comprennent également un fonds de recouvrement des coûts qui a été créé en 2023 et sur lequel sont versées les sommes correspondant à un recouvrement des coûts excédentaire par rapport au montant prévu dans le budget institutionnel. Ces fonds doivent être utilisés pour financer les dépenses liées à l'exécution des programmes.

3. Les réserves de financement des avantages du personnel comprennent les fonds ci-après, qui ont été approuvés par le Conseil d'administration :

a) *Réserve pour l'assurance maladie après la cessation de service.* Cette réserve sert à financer les engagements correspondants, qui sont compris dans les passifs liés aux avantages du personnel et présentés dans l'état de la situation financière ;

b) *Réserve pour les prestations liées à la cessation de service.* Cette réserve sert à couvrir les engagements liés à la cessation de service. Elle est constituée de l'accumulation nette de l'ensemble des cotisations des fonctionnaires en activité remplissant les conditions requises, déduction faite des versements faits aux fonctionnaires à la cessation de service ;

c) *Réserve pour le Régime d'assurance maladie des fonctionnaires recrutés localement.* Le Régime d'assurance maladie des fonctionnaires recrutés localement est un régime d'assurance médicale et dentaire administré par l'UNICEF pour son personnel recruté localement, actuellement en activité dans certains lieux d'affectation hors siège (agents des services généraux et administrateurs), ou les anciens membres du personnel recruté localement (ainsi que les personnes à leur charge) y résidant. Les fonctionnaires et l'organisation se répartissent le coût des primes. Financée par des virements mensuels de l'UNICEF et les primes que versent les participants, la réserve sert à régler toutes les demandes de remboursement au titre du régime qui sont approuvées.

4. Les fonds autorenouvelables sont des fonds qui ont été approuvés par le Conseil d'administration. Ils sont constitués à partir des ressources régulières et sont destinés à être utilisés temporairement par les bureaux de pays à des fins précises. Les bureaux reconstituent les fonds autorenouvelables conformément aux procédures propres à chaque fonds. Ces fonds font toujours partie de l'actif net lié aux ressources ordinaires et peuvent être utilisés comme des ressources ordinaires si nécessaire. Les fonds autorenouvelables sont les suivants :

a) *Fonds de roulement.* L'objectif de ce fonds est de combler les déficits de financement des programmes de coopération de l'UNICEF avec les pays pendant que les filières de collecte de fonds arrivent à maturité et de permettre d'entamer l'exécution des activités relatives aux programmes sans perdre de temps. Le fonds est financé par une partie des gains de trésorerie, et un montant de 4,93 millions de dollars y a été versé. Le fonds présentait un solde de 57,02 millions de dollars (contre 41,59 millions de dollars en 2022) ;

b) *Fonds des immobilisations.* Les responsables du fonds ont approuvé des prélèvements sur les ressources ordinaires destinés à faciliter la rénovation des biens immeubles et les futurs achats d'immobilisations, comme les immeubles de bureaux et ceux destinés au logement du personnel sur le terrain. Au 31 décembre 2023, le fonds affichait un solde de 1,23 million de dollars (contre 1,38 million de dollars en 2022) ;

c) *Fonds Dynamo.* Ce fonds autorenouvelable a été créé pour permettre d'investir de manière durable dans les activités de collecte de fonds auprès du secteur privé. Il donne les moyens d'investir de manière plus prévisible pour renforcer la collecte de fonds au niveau des pays et des régions. En 2023, 38,7 millions de dollars ont été transférés au fonds (contre 20 millions de dollars en 2022) afin d'être utilisés pour les activités de collecte de fonds des bureaux de pays, avec l'approbation du Conseil d'administration. Les remboursements au fonds se sont élevés à 3,19 millions de dollars (contre zéro en 2022). Au 31 décembre 2023, le fonds affichait un solde de 32,13 millions de dollars (contre 20,0 millions de dollars en 2022) ;

5. Les autres réserves comprennent deux réserves approuvées par le Conseil d'administration pour les achats et l'assurance, ainsi que des fonds destinés aux activités des fonds d'affectation spéciale ayant trait aux services d'achat, qui ne peuvent être utilisés par l'UNICEF. Une réserve de 2,0 millions de dollars a été constituée en 2021 pour les services d'achat afin d'absorber d'éventuels déficits futurs. Au mois de décembre 2023, le fonds affichait un solde de 75,08 millions de dollars (contre 72,06 millions de dollars en 2022). Une réserve pour assurance de 0,11 million de dollars a été créée pour couvrir les pertes de fournitures et de matériel destinés aux programmes de l'UNICEF qui ne sont pas déjà couvertes par une assurance privée.

## Note 20

### Produits : contributions volontaires

#### A. Contributions volontaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                                                 | 2023             | 2022              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|
| <b>Contributions du secteur public</b>                                                                          |                  |                   |
| Gouvernements et organismes intergouvernementaux                                                                | 5 411 815        | 6 233 072         |
| Arrangements interorganisations                                                                                 | 1 036 738        | 1 156 910         |
| <b>Total des contributions du secteur public</b>                                                                | <b>6 448 553</b> | <b>7 389 982</b>  |
| <b>Contributions du secteur privé</b>                                                                           |                  |                   |
| Comités nationaux                                                                                               | 1 621 099        | 2 231 680         |
| Collecte de fonds effectuée par le bureau de pays auprès du secteur privé                                       | 448 270          | 433 930           |
| <b>Total des contributions du secteur privé</b>                                                                 | <b>2 069 369</b> | <b>2 665 610</b>  |
| <b>Total des contributions volontaires</b>                                                                      | <b>8 517 922</b> | <b>10 055 592</b> |
| Remboursements et provision pour remboursement aux donateurs des contributions inutilisées et pour dépréciation | (23 525)         | (36 016)          |
| <b>Total des contributions volontaires</b>                                                                      | <b>8 494 397</b> | <b>10 019 576</b> |

1. Les contributions volontaires comprennent des contributions pluriannuelles d'un montant de 3,77 milliards de dollars (contre 3,96 milliards en 2022) destinées à des programmes dont l'exécution devrait s'étaler sur plus de deux ans.

#### *Comités nationaux*

2. La collecte de fonds auprès du secteur privé comprend les contributions des comités nationaux, qui s'élèvent à 1,62 milliard de dollars (contre 2,23 milliards de dollars en 2022). Le montant total des contributions volontaires reçues par les comités nationaux, déduction faite du produit afférent aux licences relatives aux cartes de vœux et autres articles, s'établissait à 2,09 milliards de dollars pour l'année (contre 2,70 milliards de dollars en 2022). Sur ce montant, 518,62 millions de dollars (contre 466,26 millions de dollars en 2022) ont été conservés par les comités nationaux pour couvrir les dépenses liées aux activités de mobilisation de fonds, de sensibilisation, de gestion et d'administration et pour constituer des réserves (voir note 34 (Parties liées) pour de plus amples renseignements sur les relations entre l'UNICEF et les comités nationaux).

#### *Collecte de fonds effectuée par le bureau de pays auprès du secteur privé*

3. La collecte de fonds auprès du secteur privé dans les pays comprend notamment les contributions volontaires en espèces provenant de particuliers.

4. L'UNICEF investit dans des activités de collecte de fonds dans des pays émergents afin d'élargir les sources de financement destinées à ses activités de base. Les produits de l'accord de flux de trésorerie conclu avec la Banque mondiale pour un montant de 50 millions de dollars ont été investis dans des activités de collecte de fonds. Depuis la mise en place de cet accord, des contributions non préaffectées d'un montant cumulé de 583,05 millions de dollars (contre 432,16 millions en 2022) ont été comptabilisées comme des produits correspondant aux dons de particuliers issus de ces pays.

#### *Contributions en nature*

5. Le montant total des contributions comprend également des contributions en nature de 105,59 millions de dollars (contre 104,86 millions de dollars en 2022), telles que des marchandises et des droits d'usage de certains biens. Parmi les principaux types de contributions reçues figurent des aliments thérapeutiques prêts à l'emploi, des vitamines, des produits de première nécessité et le transport de fournitures. Les contributions en nature comprennent également les droits d'usage de certains biens, tels que les espaces de bureaux ou de stockage fournis à titre gracieux par les gouvernements hôtes, d'une valeur estimée à 28,85 millions de dollars (contre 28,02 millions en 2022), les charges correspondantes étant incluses à la rubrique Loyers et services collectifs de distribution à la note 26 (Occupation des locaux et frais connexes).

6. L'UNICEF accepte également des contributions en cybermonnaies afin de financer les activités relatives à l'exécution des programmes de l'équipe du Fonds de l'UNICEF pour l'innovation. Une contribution d'un montant de 0,57 million de dollars a été reçue en 2023 (aucune contribution n'avait été reçue en 2022). Les charges connexes sont incluses dans la note 23 (Assistance pécuniaire et transfert de fournitures destinées aux programmes).

7. Les bureaux de l'UNICEF reçoivent aussi des contributions en nature sous forme de services qui leur sont fournis à titre gracieux pour les aider à accomplir leur mandat. Les services en nature dont a bénéficié l'UNICEF en 2023 comprennent principalement des services bénévoles.

## B. Répartition des contributions volontaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                          | 2023             | 2022              |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|
| <b>Contributions volontaires non préaffectées</b>                        |                  |                   |
| Ressources ordinaires (programmes)                                       | 1 211 493        | 1 248 025         |
| Gains/(pertes) de change                                                 | 18 156           | (43 493)          |
| <b>Total des ressources ordinaires (programmes)</b>                      | <b>1 229 649</b> | <b>1 204 532</b>  |
| Ressources ordinaires (hors programmes)                                  | 123 621          | 115 171           |
| Gains de change                                                          | 32               | 7                 |
| <b>Total des ressources ordinaires (hors programmes)</b>                 | <b>123 653</b>   | <b>115 178</b>    |
| <b>Total (ressources ordinaires)</b>                                     | <b>1 353 302</b> | <b>1 319 710</b>  |
| <b>Contributions volontaires préaffectées</b>                            |                  |                   |
| Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)                  | 4 535 956        | 4 414 909         |
| Gains/(pertes) de change                                                 | 39 246           | (69 749)          |
| <b>Total des autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)</b> | <b>4 575 202</b> | <b>4 345 160</b>  |
| Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)                   | 2 562 370        | 4 370 564         |
| Gains/(pertes) de change                                                 | 3 523            | (15 858)          |
| <b>Total des autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)</b>  | <b>2 565 893</b> | <b>4 354 706</b>  |
| <b>Total (autres ressources)</b>                                         | <b>7 141 095</b> | <b>8 699 866</b>  |
| <b>Total des contributions volontaires</b>                               | <b>8 494 397</b> | <b>10 019 576</b> |

### Note 21

#### Produits divers

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                    | 2023           | 2022           |
|--------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Commissions de gestion perçues au titre des services d'achat       | 71 452         | 100 756        |
| Produits du transfert de biens depuis les entrepôts (voir note 27) | 24 480         | 58 189         |
| Produits accessoires                                               | 42 685         | 30 809         |
| Produits provenant de l'octroi de licences                         | 2 081          | 4 887          |
| <b>Total des produits divers</b>                                   | <b>140 698</b> | <b>194 641</b> |

1. L'UNICEF assure des services d'achat pour le compte de gouvernements, d'organisations non gouvernementales, d'organismes des Nations Unies et d'autres organisations et fondations internationales. Il a constaté les produits liés à la prestation de ces services, dont la valeur s'élève à 71,45 millions de dollars (contre 100,76 millions de dollars en 2022).

2. Les produits du transfert de biens depuis les entrepôts, qui s'élèvent à 24,48 millions de dollars (contre 58,19 millions de dollars en 2022), proviennent de la vente directe de marchandises à des tiers. Les charges correspondantes sont présentées à la note 27 (Charges diverses).

3. Grâce à l'octroi de licences de la marque UNICEF, le Fonds se procure des ressources supplémentaires qui l'aident à financer ses programmes de coopération dans les pays en développement. Les revenus provenant de l'octroi de ces licences sont constatés sur la base des rapports de vente reçus en fin d'exercice. En 2023, le montant total des produits provenant de l'octroi de licences était de 2,08 millions de dollars (contre 4,89 millions de dollars en 2022).

**Note 22****Produit des placements**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                          | 2023           | 2022           |
|------------------------------------------|----------------|----------------|
| Produits des placements gérés en interne | 284 336        | 103 445        |
| Produits des placements gérés en externe | 12 692         | 11 393         |
| <b>Total des produits des placements</b> | <b>297 028</b> | <b>114 838</b> |

1. L'UNICEF a perçu un montant de 297,03 millions de dollars (contre 114,84 millions de dollars en 2022) pour les produits des placements provenant de dépôts à terme, de dépôts à vue du marché monétaire, de certificats de dépôt, de valeurs à revenu fixe, d'actions et de dépôts bancaires.

**Note 23****Assistance pécuniaire et transfert de fournitures destinées aux programmes**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                                 | 2023             | 2022             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>Assistance pécuniaire</b>                                                                    |                  |                  |
| Transferts aux partenaires de réalisation                                                       | 2 891 892        | 2 451 361        |
| Transferts aux bénéficiaires, effectués directement par l'UNICEF                                | 366 093          | 725 114          |
| Activités de cofinancement                                                                      | 77 012           | 124 178          |
| Activités financées en commun                                                                   | 31 424           | 35 470           |
| <b>Total partiel</b>                                                                            | <b>3 366 421</b> | <b>3 336 123</b> |
| Variation des charges à payer                                                                   | (12 317)         | 42 141           |
| <b>Total de l'assistance pécuniaire</b>                                                         | <b>3 354 104</b> | <b>3 378 264</b> |
| <b>Fournitures destinées aux programmes</b>                                                     |                  |                  |
| Transfert de fournitures destinées aux programmes                                               | 1 807 858        | 1 559 581        |
| <b>Total du transfert de fournitures destinées aux programmes</b>                               | <b>1 807 858</b> | <b>1 559 581</b> |
| <b>Total de l'assistance pécuniaire et du transfert de fournitures destinées aux programmes</b> | <b>5 161 962</b> | <b>4 937 845</b> |

1. Les variations des charges à payer se rapportent aux charges corrigées qui ont été constatées en fin d'exercice afin de tenir compte des dépenses engagées par les partenaires de réalisation pour lesquelles un rapport avait été soumis mais n'avait pas encore été examiné par l'UNICEF à la date de clôture.

2. La répartition régionale des charges relatives à l'assistance pécuniaire et au transfert de fournitures destinées aux programmes est présentée dans la note 36 (Information sectorielle).

**Note 24**  
**Avantages du personnel**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                             | 2023             | 2022             |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Coûts salariaux                                                             | 1 169 859        | 1 071 781        |
| Cotisations à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies | 259 241          | 233 735          |
| Assurance maladie après la cessation de service                             | 60 730           | 70 868           |
| Autres avantages postérieurs à l'emploi                                     | 17 935           | 13 751           |
| Autres avantages à long terme du personnel                                  | 29 475           | 18 518           |
| Autres charges de personnel                                                 | 402 796          | 383 411          |
| <b>Total des avantages du personnel</b>                                     | <b>1 940 036</b> | <b>1 792 064</b> |

**Note 25**  
**Services d'experts liés aux programmes**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                       | 2023           | 2022           |
|-------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Services d'experts liés aux programmes                | 573 264        | 583 793        |
| <b>Total (services d'experts liés aux programmes)</b> | <b>573 264</b> | <b>583 793</b> |

1. Les services d'experts liés aux programmes englobent des activités qui ont trait à des travaux de recherche, enquêtes, évaluations et analyses, l'appui technique portant sur tel ou tel domaine d'activité et divers services relatifs aux programmes, fournis par des tiers aux fins de l'exécution des programmes de l'UNICEF.

**Note 26**  
**Occupation des locaux et frais connexes**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                        | 2023           | 2022           |
|--------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Fournitures et consommables                            | 100 513        | 76 908         |
| Loyers et services collectifs de distribution          | 142 535        | 135 066        |
| Services communs des Nations Unies                     | 32 427         | 30 732         |
| Réparations et travaux d'entretien                     | 56 820         | 48 479         |
| Informatique et communications                         | 74 260         | 71 508         |
| Services spécialisés                                   | 126 008        | 114 629        |
| Assurance                                              | 10 335         | 4 711          |
| <b>Total (occupation des locaux et frais connexes)</b> | <b>542 898</b> | <b>482 033</b> |

**Note 27**  
**Charges diverses****A. Rémunération des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                       | 2023           | 2022           |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Consultants individuels et cabinets de consultants                                    | 146 222        | 141 470        |
| Volontaires des Nations Unies et stagiaires                                           | 27 514         | 22 542         |
| <b>Total de la rémunération des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire</b> | <b>173 736</b> | <b>164 012</b> |

**B. Entrepôts et frais généraux connexes**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                     | 2023          | 2022           |
|-----------------------------------------------------|---------------|----------------|
| Services d'achat – coût des marchandises (note 21)  | 24 538        | 58 502         |
| Autres services d'entreposage et de logistique      | 71 802        | 60 273         |
| <b>Total (entrepôts et frais généraux connexes)</b> | <b>96 340</b> | <b>118 775</b> |

**C. Frais généraux**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                | 2023           | 2022           |
|------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Dépréciation (déduction faite des reprises)    | 55 111         | (1 843)        |
| Comptabilisation en pertes                     | 6 022          | 17 720         |
| Voyages                                        | 178 959        | 145 158        |
| Publicité, promotion et médias                 | 51 019         | 58 087         |
| Charges constatées au titre de la distribution | 30 511         | 30 885         |
| Charges accessoires                            | 61 034         | 57 411         |
| <b>Total des frais généraux</b>                | <b>382 656</b> | <b>307 418</b> |

**D. Charges financières**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                            | 2023           | 2022           |
|------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Engagements au titre des contrats de location-financement  | 1 159          | 1 494          |
| Charges financières liées à l'accord de flux de trésorerie | 955            | 955            |
| <b>Total des charges financières</b>                       | <b>2 114</b>   | <b>2 449</b>   |
| <b>Total des charges diverses</b>                          | <b>654 846</b> | <b>592 654</b> |

1. La dépréciation des autres actifs non financiers et des stocks est comprise dans la dépréciation pour 2023.

## Note 28

### Gains et pertes nets

#### A. Gains et pertes nets

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                | 2023           | 2022          |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|
| Gains de change nets                                                           | 82 226         | 66 683        |
| Gains/(pertes) nets découlant des variations de la juste valeur des placements | 71 813         | (1 137)       |
| Gains nets découlant de la vente d'immobilisations corporelles                 | 1 755          | 1 533         |
| <b>Total des gains nets</b>                                                    | <b>155 794</b> | <b>67 079</b> |

1. Il est tenu compte des variations de la juste valeur des instruments financiers gérés en externe (68,41 millions de dollars) dans les gains/(pertes) nets découlant des variations de la juste valeur des placements pour 2023. Avant la mise en application de la norme IPSAS 41 [voir note 3 (Référentiel comptable)], ces variations de la juste valeur étaient comptabilisées directement en actif net.

#### B. Gains et pertes de change nets

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                             | Latents      | Réalisés      | 2023          | 2022          |
|-----------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| Gains                       | 8 565        | 103 812       | 112 377       | 126 119       |
| Pertes                      | (2 018)      | (28 133)      | (30 151)      | (59 436)      |
| <b>Total des gains nets</b> | <b>6 547</b> | <b>75 679</b> | <b>82 226</b> | <b>66 683</b> |

2. Les pertes de change réalisées de 31,86 millions de dollars (pertes de 60,34 millions de dollars en 2022) et les gains de change latents de 92,81 millions de dollars (pertes de 68,75 millions en 2022), qui découlent essentiellement des créances afférentes aux autres ressources, ont été constatés au titre des contributions volontaires visées dans la note 20 (Produits : contributions volontaires).

## Note 29

### Instruments financiers

1. L'UNICEF a recours à des instruments financiers et est donc exposé à des risques de crédit, de liquidité et de marché. On trouvera dans la présente note des informations sur chacun de ces risques, sur les objectifs, les principes et les procédures de l'organisation relatifs à l'évaluation et à la gestion des risques, et sur la gestion du capital. Des données chiffrées supplémentaires figurent dans les états financiers.

2. Les tableaux ci-après indiquent la valeur des actifs et des passifs financiers en fonction des classes d'instrument et des catégories définies dans les méthodes comptables.

**A. Actifs financiers au 31 décembre**

(En milliers de dollars des États-Unis)

| <i>Actifs financiers</i>                                                  | <i>Coût amorti</i> | <i>Juste valeur<br/>par le biais<br/>de l'actif net</i> | <i>Juste valeur<br/>par le biais<br/>du résultat</i> | <i>Total<br/>(valeur<br/>comptable)</i> | <i>Total (juste valeur)</i> |                   |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------|-------------------|
|                                                                           |                    |                                                         |                                                      |                                         | <i>2023</i>                 | <i>2022</i>       |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 6)                          | 1 112 057          | –                                                       | –                                                    | 1 112 057                               | 1 112 057                   | 1 008 802         |
| <b>Placements (note 10)</b>                                               |                    |                                                         |                                                      |                                         |                             |                   |
| Dépôts à terme                                                            | –                  | 1 370 764                                               | –                                                    | 1 370 764                               | 1 370 764                   | 2 069 866         |
| Obligations négociables                                                   | –                  | 5 991 655                                               | 271 881                                              | 6 263 536                               | 6 263 536                   | 5 006 308         |
| Certificats de dépôt                                                      | –                  | 516 861                                                 | –                                                    | 516 861                                 | 516 861                     | 1 432 740         |
| Actions                                                                   | –                  | –                                                       | 385 168                                              | 385 168                                 | 385 168                     | 338 942           |
| Contrats de change à terme et autres produits dérivés en position de gain | –                  | –                                                       | 148 393                                              | 148 393                                 | 148 393                     | 110 832           |
| <b>Créances et autres actifs financiers</b>                               |                    |                                                         |                                                      |                                         |                             |                   |
| Contributions à recevoir (note 7)                                         | 4 813 407          | –                                                       | –                                                    | 4 813 407                               | 4 813 407                   | 4 858 034         |
| Actifs liés aux services d'achat (note 11)                                | 704 842            | –                                                       | –                                                    | 704 842                                 | 704 842                     | 1 956 041         |
| Autres actifs financiers (note 12)                                        | 45 284             | –                                                       | –                                                    | 45 284                                  | 45 284                      | 49 210            |
| <b>Total des actifs financiers</b>                                        | <b>6 675 590</b>   | <b>7 879 280</b>                                        | <b>805 442</b>                                       | <b>15 360 312</b>                       | <b>15 360 312</b>           | <b>16 830 775</b> |

3. On considère que la valeur comptable d'un actif ou d'un passif financier est une approximation raisonnable de sa juste valeur.

**B. Passifs financiers au 31 décembre**

(En milliers de dollars des États-Unis)

| <i>Passifs financiers</i>                                                                                               | <i>Coût amorti</i> | <i>Juste valeur<br/>par le biais<br/>du résultat</i> | <i>Total<br/>(valeur<br/>comptable)</i> | <i>Total (juste valeur)</i> |                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------|------------------|
|                                                                                                                         |                    |                                                      |                                         | <i>2023</i>                 | <i>2022</i>      |
| Dettes et charges à payer (note 14)                                                                                     | 378 878            | –                                                    | 378 878                                 | 378 878                     | 1 028 525        |
| Fonds détenus pour le compte de tiers (note 15)                                                                         | 2 117 909          | –                                                    | 2 117 909                               | 2 117 909                   | 3 347 601        |
| Engagements au titre de contrats de location-financement (note 16)                                                      | 15 538             | –                                                    | 15 538                                  | 15 538                      | 21 109           |
| Contrats de change à terme et autres produits dérivés en position de perte, contrats fermes et autres passifs (note 16) | 284 894            | 152 568                                              | 437 462                                 | 437 462                     | 445 638          |
| <b>Total des passifs financiers</b>                                                                                     | <b>2 797 219</b>   | <b>152 568</b>                                       | <b>2 949 787</b>                        | <b>2 949 787</b>            | <b>4 842 873</b> |

*Fiabilité de l'évaluation de la juste valeur*

4. La juste valeur des instruments financiers est calculée sur la base d'éléments classés selon leur niveau de fiabilité, qui indiquent avec quelle facilité l'UNICEF peut liquider ses placements.

5. Le tableau ci-après présente la juste valeur des instruments financiers, calculée sur la base d'éléments classés selon leur niveau de fiabilité :

a) Niveau 1. Cours moyens sur des marchés actifs, non corrigés, d'actifs ou de passifs identiques, obtenus à partir de deux sources distinctes ;

b) Niveau 2. Éléments d'évaluation autres que les cours de marché relevant du niveau 1, qui sont obtenus soit directement (cours) soit indirectement (dérivés de cours) pour l'actif ou le passif considéré ;

c) Niveau 3. Éléments d'évaluation de l'actif ou du passif considéré ne reposant pas sur des données de marché observables (éléments non attestés).

6. La majorité des actifs financiers détenus par l'organisation ont cours sur des marchés actifs et sont classés au niveau 1. Les produits dérivés négociés de gré à gré sont classés au niveau 2 car leur juste valeur est observable soit directement (cours), soit indirectement (dérivés de cours). Les instruments appartenant à la catégorie de niveau 2 comprennent les contrats de change à terme, les contrats de change au comptant, les produits dérivés, les dépôts à terme et certains instruments à revenu fixe détenus dans le portefeuille administré par un gérant externe. À la date de clôture, il n'existait aucun actif financier de niveau 3.

### C. Instruments financiers classés selon leur niveau de fiabilité

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                          | Niveau 1         | Niveau 2         | 2023             | 2022             |
|------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Actif</b>                             |                  |                  |                  |                  |
| Juste valeur par le biais du résultat    | 494 552          | 310 890          | 805 442          | 110 832          |
| Juste valeur par le biais de l'actif net | 6 508 516        | 1 370 764        | 7 879 280        | —                |
| Actifs financiers disponibles à la vente | —                | —                | —                | 6 777 990        |
| <b>Passif</b>                            |                  |                  |                  |                  |
| Juste valeur par le biais du résultat    | —                | (152 568)        | (152 568)        | (117 761)        |
| <b>Total</b>                             | <b>7 003 068</b> | <b>1 529 086</b> | <b>8 532 154</b> | <b>6 771 061</b> |

### Note 30

#### Gestion du risque financier

##### Exposition au risque de crédit

1. Le risque de crédit est le risque que l'UNICEF subisse une perte financière dans le cas où un donateur, un client ou une contrepartie à un instrument financier manquerait à ses obligations contractuelles. Non significatif pour 2023, le risque de crédit concerne la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les placements, les actifs liés aux services d'achat, les contributions à recevoir et les créances diverses.

2. L'UNICEF examine les pertes de crédit attendues pour les instruments financiers sur la base de la catégorie d'actifs et les comptabilise si elles sont significatives. Cette analyse lui a permis de conclure qu'il n'y avait pas d'exposition notable au risque de crédit ni de concentration notable du risque de crédit. Les pertes de crédit attendues pour la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les placements, les actifs liés aux services d'achat, les contributions à recevoir et les autres actifs financiers au 1<sup>er</sup> janvier 2023 et au 31 décembre 2023 ne sont pas significatives.

3. **Trésorerie et équivalents de trésorerie.** La trésorerie et les équivalents de trésorerie présentent un faible risque de crédit. Ils sont majoritairement déposés auprès d'institutions bien notées, c'est-à-dire des institutions dont la note de crédit n'est pas inférieure à la note Baa de Moody's. En fin d'exercice, l'UNICEF avait des comptes bancaires dans 146 pays et territoires, et son exposition au risque de crédit était négligeable. Il a mis en place une procédure d'estimation des risques qu'il applique intégralement avant d'ouvrir un compte dans une nouvelle banque. Lorsqu'il n'a pas d'autre choix que de traiter avec une banque présentant un risque élevé, il peut prendre des mesures, par exemple plafonner les montants déposés sur les comptes ouverts dans cette banque. De plus, la trésorerie de l'UNICEF est gérée de manière centralisée par la Trésorerie au siège de l'UNICEF, à New York, et le montant des liquidités conservées dans des banques à l'étranger est limité.

4. **Placements.** Pour atténuer le risque de crédit, l'UNICEF impose des restrictions, parmi lesquelles le recours à des institutions et instruments financiers dont la note n'est pas inférieure à un certain seuil. La politique du Fonds en matière de gestion de la trésorerie et des placements consiste notamment à arrêter des critères prudents de solvabilité minimale pour tous les émetteurs et à fixer des limites relatives aux échéances et aux contreparties en fonction de la qualité du crédit. Le Comité consultatif en matière de finances de l'UNICEF, qui conseille le Contrôleur sur les questions de placement des fonds qui ne sont pas nécessaires pour faire face à des besoins immédiats, préapprouve chaque nouvelle contrepartie, y compris pour les contrats de change à terme et autres produits dérivés, avant tout placement. Afin de réduire les risques liés aux contreparties, l'UNICEF traite avec des contreparties bien notées par les principales agences de notation. Il tient également compte des notes des contrats d'échange sur défaillance. Des banques non notées ou moins bien notées peuvent également figurer sur la liste des contreparties avec l'autorisation exceptionnelle du Comité. L'UNICEF considère que ses placements présentent un faible risque de crédit.

5. L'UNICEF utilise les notes de crédit des trois plus grandes agences de notation, Moody's, S&P Global et Fitch, pour évaluer le risque de crédit sur ses instruments financiers.

6. Les placements gérés en externe sont régis par les directives pour la gestion des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service, qui garantissent le recours à des instruments financiers et des contreparties de premier ordre.

7. **Actifs liés aux services d'achat.** Les actifs liés aux services d'achat présentent un risque de crédit non significatif car ces fonds sont détenus par l'UNICEF [voir note 15 (Fonds détenus pour le compte de tiers)] sur des comptes séquestres pour lesquels l'UNICEF détient des droits de tirage exclusifs.

8. **Contributions à recevoir.** Pour l'UNICEF, le risque de crédit associé aux contributions à recevoir et aux créances diverses est essentiellement fonction du type de donateur. Les contributions à recevoir de gouvernements, d'organisations intergouvernementales, d'arrangements interorganisations et de comités nationaux représentent 97,8 % du montant total des contributions à recevoir (contre 97,9 % en 2022) et le risque de défaut qui y est associé est très faible.

9. Les actifs financiers de l'UNICEF ne sont adossés à aucune garantie. L'exposition maximale au risque de crédit correspond à la valeur comptable de l'ensemble des instruments financiers de l'UNICEF.

## A. Actifs financiers : exposition de l'UNICEF au risque de crédit en fonction des notes de crédit

(En milliers de dollars des États-Unis)

| Notation de l'UNICEF                                                          | AAA              | AA               | A                | B             | Inférieure à B | Pas de note      | 2023              | 2022              |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|----------------|------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>                                |                  |                  |                  |               |                |                  |                   |                   |
| Fonds en banque et en caisse                                                  | —                | 41 587           | 296 018          | 15 405        | 9 090          | 62 917           | 425 017           | 355 025           |
| Dépôts à terme et autres                                                      | 9 486            | 251 001          | 426 553          | —             | —              | —                | 687 040           | 653 777           |
| <b>Total partiel</b>                                                          | <b>9 486</b>     | <b>292 588</b>   | <b>722 571</b>   | <b>15 405</b> | <b>9 090</b>   | <b>62 917</b>    | <b>1 112 057</b>  | <b>1 008 802</b>  |
| <b>Placements</b>                                                             |                  |                  |                  |               |                |                  |                   |                   |
| Dépôts à terme                                                                | —                | 633 927          | 736 837          | —             | —              | —                | 1 370 764         | 2 069 866         |
| Obligations négociables                                                       | 1 555 168        | 2 528 543        | 2 123 739        | 34 391        | 21 695         | —                | 6 263 536         | 5 006 308         |
| Certificats de dépôt                                                          | —                | 204 056          | 312 805          | —             | —              | —                | 516 861           | 1 432 740         |
| Actions                                                                       | —                | —                | —                | —             | —              | 385 168          | 385 168           | 338 942           |
| Contrats de change à terme et autres produits dérivés en position de gain     | —                | —                | —                | —             | —              | 148 393          | 148 393           | 110 832           |
| <b>Total partiel</b>                                                          | <b>1 555 168</b> | <b>3 366 526</b> | <b>3 173 381</b> | <b>34 391</b> | <b>21 695</b>  | <b>533 561</b>   | <b>8 684 722</b>  | <b>8 958 688</b>  |
| <b>Contributions à recevoir, services d'achat et autres actifs financiers</b> |                  |                  |                  |               |                |                  |                   |                   |
| Contributions à recevoir                                                      | —                | —                | —                | —             | —              | 4 813 407        | 4 813 407         | 4 858 034         |
| Actifs liés aux services d'achat                                              | —                | —                | 676 470          | —             | —              | 28 372           | 704 842           | 1 956 041         |
| Autres actifs financiers                                                      | —                | —                | —                | —             | —              | 45 284           | 45 284            | 49 210            |
| <b>Total partiel</b>                                                          | <b>—</b>         | <b>—</b>         | <b>676 470</b>   | <b>—</b>      | <b>—</b>       | <b>4 887 063</b> | <b>5 563 533</b>  | <b>6 863 285</b>  |
| <b>Total</b>                                                                  | <b>1 564 654</b> | <b>3 659 114</b> | <b>4 572 422</b> | <b>49 796</b> | <b>30 785</b>  | <b>5 483 541</b> | <b>15 360 312</b> | <b>16 830 775</b> |

10. La trésorerie et les équivalents de trésorerie non notés correspondent à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie détenus par les bureaux de pays sur différents comptes. Les équivalences entre les barèmes de notation de Moody's et de S&P Global Ratings et celui de l'UNICEF sont présentées dans le tableau ci-dessous :

## B. Barème de notation de l'UNICEF

| Notation Moody's |                                                                                                  | Notation de l'UNICEF |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Aaa              | La note Aaa est attribuée aux titres jugés d'excellente qualité qui présentent un risque minime. | AAA                  |
| Aa1 ; Aa2 ; Aa3  | La note Aa est attribuée aux titres jugés de bonne qualité qui présentent un risque très faible. | AA                   |

| Notation Moody's   |                                                                                                                                            | Notation de l'UNICEF |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| A+ ; A1 ; A2 ; A3  | La note A est attribuée aux titres jugés de qualité moyenne supérieure qui présentent un risque faible.                                    | A                    |
| Baa1 ; Baa2 ; Baa3 | La note Baa est attribuée aux titres jugés de qualité moyenne qui présentent un risque modéré et comportent des éléments dits spéculatifs. | B                    |

11. Les pertes de crédit attendues pour les instruments financiers évalués au coût amorti et à la juste valeur par le biais de l'actif net ne sont pas significatives.

#### *Exposition au risque de liquidité*

12. Le risque de liquidité est le risque que l'UNICEF éprouve des difficultés à honorer ses engagements liés aux dettes, aux autres éléments de passif et aux transferts de trésorerie prévus pour l'exécution des programmes.

13. L'administration estime que l'UNICEF est en mesure de s'acquitter de ses obligations du fait qu'aucune commande n'est passée si les fonds nécessaires ne sont pas disponibles. Elle veille à la disponibilité des liquidités en assurant un suivi constant des flux de trésorerie effectifs et prévus liés au fonctionnement et aux activités de placement et de financement escomptées, en conservant des liquidités et en effectuant des placements liquides, dont certains se négocient sur les marchés secondaires.

14. En 2021, l'UNICEF a conclu pour cinq ans (jusqu'en mars 2026) un accord de flux de trésorerie avec la Banque mondiale. Des fonds sont collectés auprès du secteur privé pour rembourser les intérêts et le principal. Ces activités de collecte de fonds font l'objet d'un suivi et des rapports réguliers sont établis en temps utile pour en garantir la conformité. L'accord ne contient pas de clause de rupture d'engagement ; tout montant impayé sera annulé en totalité immédiatement après la date d'échéance.

15. Les liquidités destinées à financer les activités relatives aux programmes et les engagements au titre des avantages du personnel sont placées dans divers actifs financiers comme des dépôts à vue du marché monétaire, des dépôts à terme, des certificats de dépôt et des valeurs à revenu fixe afin de garantir la sécurité et la liquidité des placements tout en optimisant le rendement. Dans tous les cas, des placements ne peuvent être effectués que dans des établissements et instruments jouissant d'une bonne qualité de crédit, et le ratio d'emprise maximal fixé pour chaque contrepartie doit être respecté afin d'assurer la diversification des portefeuilles.

### **C. Échéances contractuelles des passifs financiers**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                            | Moins de 12 mois | Entre 1 et 5 ans | 2023      | 2022      |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|-----------|-----------|
| Dettes et charges à payer                                                  | 378 878          | —                | 378 878   | 1 028 525 |
| Fonds détenus pour le compte de tiers                                      | 2 117 909        | —                | 2 117 909 | 3 347 601 |
| Contrats de change à terme et autres produits dérivés en position de perte | 152 568          | —                | 152 568   | 117 761   |
| Contrats fermes                                                            | 174 965          | 59 929           | 234 894   | 277 877   |

|                                                          | Moins de 12 mois | Entre 1 et 5 ans | 2023             | 2022             |
|----------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Accords de flux de trésorerie                            | –                | 50 000           | 50 000           | 50 000           |
| Engagements au titre de contrats de location-financement | 5 927            | 9 611            | 15 538           | 21 109           |
| <b>Total</b>                                             | <b>2 830 247</b> | <b>119 540</b>   | <b>2 949 787</b> | <b>4 842 873</b> |

16. Les flux de trésorerie associés aux passifs figurant dans le tableau ci-dessus ne devraient pas se produire beaucoup plus tôt que prévu et leur montant ne devrait pas être sensiblement différent.

#### *Exposition au risque de marché*

17. Le risque de marché est le risque que la valeur d'un instrument financier fluctue en raison des variations des prix du marché. Il peut s'agir de risque de change, de risque de taux d'intérêt, ou d'autres risques de prix. L'UNICEF est exposé au risque que la valeur de ses instruments financiers diminue en raison de variations défavorables des taux d'intérêt et des taux de change. Par l'application de politiques et de procédures, il veille à ce que les risques de marché soient décelés, mesurés et gérés et qu'il en soit rendu compte régulièrement à l'Administration et au Comité consultatif en matière de finances.

18. Les activités de placement liées à la trésorerie concernent les quatre portefeuilles suivants : a) trésorerie et équivalents de trésorerie ; b) placements à court terme ; c) placements à long terme ; d) placements sur les marchés émergents.

19. Pour atténuer le risque lié aux placements sur les marchés émergents, l'UNICEF impose un plafond d'un montant équivalent, en monnaie de fonctionnement, à 30,00 millions de dollars, et n'opère de transactions qu'avec des partenaires agréés au préalable par le Comité consultatif en matière de finances. En outre, il ne procède à des placements sur les marchés émergents que dans les monnaies dans lesquelles il a d'importantes charges, réduisant ainsi le risque de change.

#### *Risque de change*

20. Le risque de change est lié aux instruments financiers libellés dans une monnaie étrangère. Dans le cas de l'UNICEF, ce risque touche aux produits, aux charges et aux éléments d'actif et de passif libellés dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis. Il s'agit principalement des monnaies suivantes :

a) Pour les contributions volontaires : l'euro, la couronne norvégienne, la couronne suédoise, le dollar canadien, la livre sterling, le dollar australien, le dollar néo-zélandais, le franc suisse, la couronne danoise, le yen et bien d'autres ;

b) Pour les charges : toutes les monnaies utilisées par les bureaux de pays de l'UNICEF, dont la hryvnia, le naira, l'afghani, la livre libanaise, la livre turque, la roupie indienne, la roupie pakistanaise, le birr et bien d'autres ;

c) Pour les éléments d'actif et de passif : toutes les monnaies utilisées par les bureaux de pays de l'UNICEF, dont l'euro, la couronne suédoise, le dollar canadien, la livre sterling, le franc suisse, la couronne norvégienne, le yen et bien d'autres.

21. L'UNICEF ne tient pas de comptabilité de couverture, bien qu'il ait recours à des couvertures « naturelles » dans le sens où il détient des fonds dans les monnaies étrangères dans lesquelles les produits sont libellés afin de couvrir les décaissements prévus et passe des contrats de change à terme dans ces mêmes monnaies. Il utilise des instruments financiers dérivés pour atténuer le risque de change et pour couvrir

certaines expositions aux risques ou limiter les écarts par rapport aux portefeuilles de référence, conformément à l'accord conclu avec les gestionnaires du fonds d'investissement. Il a encore élargi sa stratégie de protection contre la volatilité des devises en investissant dans des options sur devises.

22. Le tableau ci-après récapitule les instruments financiers libellés en monnaies étrangères.

#### D. Instruments financiers libellés en monnaies étrangères présentés dans l'état de la situation financière

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                            | Dollar des<br>États-Unis | Euro             | Couronne<br>suédoise | Livre<br>sterling | Dollar<br>canadien | Autres           | 2023               | 2022               |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------|----------------------|-------------------|--------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                                    | 888 968                  | (36 068)         | (450)                | (33 881)          | (8 118)            | 301 606          | 1 112 057          | 1 008 802          |
| Dépôts à terme                                                             | 1 370 764                | —                | —                    | —                 | —                  | —                | 1 370 764          | 2 069 866          |
| Obligations négociables                                                    | 6 164 417                | 69 921           | —                    | 18 607            | 8 216              | 2 375            | 6 263 536          | 5 006 308          |
| Certificats de dépôt                                                       | 516 861                  | —                | —                    | —                 | —                  | —                | 516 861            | 1 432 740          |
| Actions                                                                    | 292 098                  | 33 945           | 2 751                | 26 407            | 926                | 29 041           | 385 168            | 338 942            |
| Contrats de change à terme et autres produits dérivés en position de gain  | 148 393                  | —                | —                    | —                 | —                  | —                | 148 393            | 110 832            |
| Contributions à recevoir                                                   | 3 087 591                | 955 493          | 203 039              | 166 504           | 84 879             | 315 901          | 4 813 407          | 4 858 034          |
| Actifs liés aux services d'achat                                           | 704 842                  | —                | —                    | —                 | —                  | —                | 704 842            | 1 956 041          |
| Autres actifs financiers                                                   | (36 242)                 | 25 408           | 7 575                | 3 377             | 232                | 44 934           | 45 284             | 49 210             |
| <b>Total des actifs financiers</b>                                         | <b>13 137 692</b>        | <b>1 048 699</b> | <b>212 915</b>       | <b>181 014</b>    | <b>86 135</b>      | <b>693 857</b>   | <b>15 360 312</b>  | <b>16 830 775</b>  |
| Dettes et charges à payer                                                  | (219 632)                | (18 702)         | (35)                 | (595)             | (74)               | (139 840)        | (378 878)          | (1 028 525)        |
| Fonds détenus pour le compte de tiers                                      | (2 069 811)              | (47 102)         | —                    | (286)             | (36)               | (674)            | (2 117 909)        | (3 347 601)        |
| Contrats de change à terme et autres produits dérivés en position de perte | (109 144)                | (6 202)          | —                    | —                 | —                  | (37 222)         | (152 568)          | (117 761)          |
| Autres passifs financiers                                                  | (216 065)                | (79 387)         | —                    | —                 | —                  | (4 980)          | (300 432)          | (348 986)          |
| <b>Total des passifs financiers</b>                                        | <b>(2 614 652)</b>       | <b>(151 393)</b> | <b>(35)</b>          | <b>(881)</b>      | <b>(110)</b>       | <b>(182 716)</b> | <b>(2 949 787)</b> | <b>(4 842 873)</b> |
| <b>Exposition nette</b>                                                    | <b>10 523 040</b>        | <b>897 306</b>   | <b>212 880</b>       | <b>180 133</b>    | <b>86 025</b>      | <b>511 141</b>   | <b>12 410 525</b>  | <b>11 987 902</b>  |

#### Analyse de la sensibilité aux taux de change

23. Le tableau ci-après, qui se fonde sur la valeur comptable des actifs et des passifs libellés dans les monnaies susmentionnées en fin d'exercice, indique la sensibilité de l'actif net et de l'excédent ou du déficit à l'appréciation et à la dépréciation de ces monnaies. Cette analyse se fonde sur les fluctuations monétaires auxquelles l'UNICEF pouvait raisonnablement s'attendre à la date de clôture. Il est supposé que toutes les autres variables, en particulier les taux d'intérêt, restent constantes et il n'est pas tenu compte des éventuelles incidences des contributions et dépenses prévues.

## E. Analyse de la sensibilité des instruments financiers aux taux de change

(En milliers de dollars des États-Unis)

| Au 31 décembre 2023 | Excédent/(déficit)                               |                                                  |
|---------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
|                     | Appréciation du dollar<br>des États-Unis de 10 % | Dépréciation du dollar<br>des États-Unis de 10 % |
| Euro                | (95 570)                                         | 95 570                                           |
| Couronne suédoise   | (21 288)                                         | 21 288                                           |
| Livre sterling      | (18 023)                                         | 18 023                                           |
| Dollar canadien     | (8 604)                                          | 8 604                                            |
| <b>Total</b>        | <b>(143 485)</b>                                 | <b>143 485</b>                                   |

### Instruments dérivés

24. L'UNICEF a recours à des contrats de change à terme afin de gérer les risques associés aux monnaies étrangères, son objectif étant d'atténuer et de gérer au mieux les incidences économiques des variations des taux de change. Pour ce qui est des instruments dérivés, l'UNICEF traite avec des banques et des institutions financières bien notées par les principales agences de notation.

25. Les pertes découlant de la variation de la juste valeur des contrats de change à terme se sont élevées à 2,75 millions de dollars (pertes de 9,28 millions de dollars en 2022).

### Risque de taux d'intérêt

26. Le risque de taux d'intérêt est le risque que la valeur d'un instrument financier fluctue en raison des variations des taux d'intérêt du marché. À la date de clôture, tous les dépôts à terme et les placements du Fonds étaient à taux fixe. En outre, le Fonds ne détient aucun actif à taux variable.

## F. Instruments à taux fixe

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                    | 2023              | 2022              |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Instruments à taux fixe            | 9 097 476         | 9 324 995         |
| Autres actifs financiers           | 5 549 493         | 5 548 890         |
| <b>Total des actifs financiers</b> | <b>14 646 969</b> | <b>14 873 885</b> |

27. Les obligations négociables et certificats de dépôt dans lesquels investit l'UNICEF sont assortis d'une option d'achat convenue avec l'émetteur au moment de l'achat qui donne à l'émetteur le droit de rembourser le placement par anticipation à des dates préétablies tout au long de sa durée de vie. Étant donné que les placements sont remboursables à leur valeur nominale, il n'existe pas de risque de perte en capital. La valeur nominale des obligations assorties d'une option d'achat détenues par des gestionnaires externes au 31 décembre 2023 s'élevait à 43,29 millions de dollars (25,74 millions de dollars en 2022). La valeur nominale des obligations assorties d'une option d'achat et gérées en interne se chiffrait à 2,37 milliards de dollars (1,79 milliard de dollars en 2022). Quant aux certificats de dépôt assortis

d'une option d'achat et gérés en interne, leur valeur nominale à la fin de 2023 s'élevait à 10,0 millions de dollars (9,29 millions de dollars en 2022).

#### *Analyse de la sensibilité aux taux d'intérêt*

28. Le tableau ci-après indique la sensibilité de l'actif net et de l'excédent ou du déficit à une baisse de 30 points de base et à une hausse de 100 points de base des taux d'intérêt, compte tenu de la situation au 31 décembre 2023.

### **G. Sensibilité de l'actif net et de l'excédent ou du déficit aux fluctuations des taux d'intérêt**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                              | <i>Incidence sur<br/>la valeur<br/>du portefeuille</i> | <i>Pourcentage<br/>de la valeur<br/>du portefeuille</i> | <i>Incidence sur<br/>l'actif net</i> | <i>Incidence sur<br/>l'excédent ou sur le<br/>déficit<sup>a</sup> (placements<br/>gérés en externe)</i> |
|------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Valeur du portefeuille       | 6 780 397                                              | —                                                       | —                                    | —                                                                                                       |
| Hausse de 100 points de base | 6 681 349                                              | (1,46)                                                  | (99 048)                             | (14 440)                                                                                                |
| Baisse de 30 points de base  | 6 810 208                                              | 0,44                                                    | 29 811                               | 4 601                                                                                                   |

<sup>a</sup> Bien que la juste valeur des placements gérés en interne soit susceptible de varier en fonction des fluctuations des taux d'intérêt, ces instruments financiers relèvent de la catégorie des actifs comptabilisés à la juste valeur par le biais de l'actif net. Les obligations gérées en externe relèvent de la catégorie des actifs évalués à la juste valeur par le biais du résultat, et l'analyse de la sensibilité aux taux d'intérêt montre donc l'incidence des fluctuations de ces taux sur l'excédent ou le déficit s'agissant des placements gérés en externe.

#### *Autres risques de prix*

29. Les autres risques de prix sont les risques que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des prix du marché (autres que les taux d'intérêt et les taux de change), que ces variations soient dues à des facteurs propres à l'instrument en question ou à son émetteur ou à des facteurs touchant à l'ensemble des instruments analogues négociables sur le marché.

30. On trouvera au début de la présente note des informations sur les facteurs qui influent sur la détermination de la juste valeur des placements de l'UNICEF.

#### *Gestion des risques liés aux instruments non financiers : fonds en cybermonnaies*

31. L'UNICEF a créé un fonds qui permet de recevoir des dons et d'effectuer des décaissements exclusivement en cybermonnaies, afin de financer le recours à des technologies libres en phase de développement au profit des enfants et des jeunes. Les cybermonnaies et la technologie de la chaîne de blocs peuvent aider des organisations telles que l'UNICEF à bénéficier de sources de financement supplémentaires et à améliorer la transparence des opérations. L'UNICEF gère les risques afférents au fonds en cybermonnaies, notamment les risques réglementaires et les risques de volatilité, de réputation et de cybersécurité (piratage, perte d'informations ou activités malveillantes).

## **Cybermonnaies**

### *Risque de volatilité*

32. Le fonds en cybermonnaies est susceptible de comporter des actifs volatils, dont la valeur peut varier considérablement en très peu de temps. L'UNICEF gère ce risque en réduisant au minimum l'incidence de cette volatilité. Il a mis en place des mécanismes et des procédures visant à raccourcir le délai entre la réception et le décaissement des fonds, de sorte que les actifs sont transférés dans un délai très court afin d'éviter toute variation des prix. L'UNICEF ne détient pas les actifs de ce fonds à des fins spéculatives.

### *Risque de réputation*

33. Les cybermonnaies ne sont pas encore couramment utilisées pour effectuer des transactions. De plus, le grand public tend à associer les fonds en cybermonnaies à des activités illégales, et certaines juridictions en ont interdit l'utilisation. L'UNICEF a une longue expérience de la collecte de fonds auprès du secteur privé et de donateurs individuels ; il appliquera donc ses solides procédures de vérification de l'identité des clients au moment d'accepter des dons en cybermonnaies provenant d'organisations et de particuliers connus. L'UNICEF s'est activement employé à expliquer à ses parties prenantes comment fonctionnait le fonds en cybermonnaies afin de mieux faire comprendre l'intérêt qu'il présente s'agissant d'obtenir des résultats en faveur des enfants du monde entier.

### *Risque réglementaire*

34. La création du fonds en cybermonnaies entraîne un risque de non-conformité au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF ainsi qu'à l'autre méthode de présentation de l'information adoptée par l'organisation. Pour gérer ce risque, l'UNICEF a créé le fonds en cybermonnaies conformément à son règlement et demandé des conseils spécialisés en matière de comptabilité sur la meilleure façon de présenter l'information relative au fonds. Les contrôles effectués en amont de la création du fonds ont permis de veiller à ce que les obligations réglementaires soient respectées, et donc de réduire le risque réglementaire associé. De plus, les critères de réception et de décaissement des fonds ont été définis de manière très précise afin de veiller à ce que le fonds soit utilisé spécifiquement pour l'objectif défini, conformément au cadre réglementaire de l'UNICEF.

### *Risques de cybersécurité*

35. L'UNICEF doit stocker et gérer des cybermonnaies qui ne peuvent pas être conservées dans un environnement bancaire ordinaire et sont donc soumises aux mêmes risques de sécurité que toutes les données hébergées sur des plateformes informatiques. L'UNICEF utilise son solide cadre comptable pour réglementer la façon dont les portefeuilles en cybermonnaies sont gérés par les fondés de pouvoir. En plus du cadre multisignatures, l'UNICEF a mis en place un portefeuille multisignatures et doté les portefeuilles et les clés privées correspondantes de systèmes de vérification physique et de contrôle des accès pour gérer les risques de sécurité relatifs au fonds en cybermonnaies.

## **Note 31**

### **Gestion du capital**

1. L'UNICEF est appelé à gérer un capital correspondant à l'ensemble de ses actifs nets, soit le solde cumulé des excédents et des réserves. Cette définition, qui est celle établie par l'administration, peut ne pas être comparable à celles retenues par d'autres

organismes des Nations Unies. L'UNICEF n'a pas contracté d'emprunt à long terme à l'exception des contrats de location-financement et de l'accord de flux de trésorerie conclu avec la Banque mondiale, qui visent à combler les besoins de trésorerie ou à tirer parti de la situation de trésorerie. L'administration a constitué diverses réserves afin d'assurer le financement des charges futures [voir la note 19 (Actif net)].

2. Concernant la gestion du capital, l'UNICEF s'est fixé les objectifs suivants :

- a) Préserver son aptitude à poursuivre son activité ;
- b) Remplir la mission et atteindre les objectifs qui lui sont fixés dans le Plan stratégique ;
- c) Disposer de liquidités suffisantes pour couvrir ses besoins opérationnels ;
- d) Préserver le capital ;
- e) Obtenir pour ses placements un rendement concurrentiel par rapport au marché.

3. Il convient de noter que les impératifs liés à la gestion des risques et de la trésorerie priment sur le taux de rendement absolu du portefeuille de placements.

4. La Directrice générale a proposé un plan stratégique à moyen terme et un budget intégré sur quatre ans au Conseil d'administration, qui les a approuvés. Dans ces documents, elle a fait des recommandations quant à la part des ressources actuelles et prévues de l'UNICEF pouvant être utilisée et à quelles fins pendant la période visée, afin de garantir un bon équilibre entre coût et moyens et de conserver une liquidité suffisante. Le plan stratégique s'accompagne d'un plan de financement qui contient des projections financières détaillées concernant :

- a) Les ressources financières prévues pour chaque année de la période de planification ;
- b) Une estimation du montant annuel des charges ;
- c) Le fonds de roulement nécessaire pour répondre aux besoins de trésorerie de l'UNICEF.

#### *Autres ressources (opérations ordinaires et opérations d'urgence)*

5. S'agissant des autres ressources (affectées aux opérations ordinaires et aux opérations d'urgence), l'objectif est d'assurer l'exécution des programmes sans dépasser le solde des fonds disponibles. Ces ressources sont donc gérées en fonction de chaque budget-programme. Leur composante en espèces est regroupée avec d'autres ressources institutionnelles et gérée à la manière d'un portefeuille. Les soldes d'ouverture et de clôture de l'actif net sont indiqués dans la note 19 (Actif net).

6. La capacité de l'UNICEF à réunir des capitaux supplémentaires est fonction :

- a) De sa capacité à lever des ressources financières et à générer des produits ;
- b) Des conditions du marché ;
- c) Des dispositions du Règlement financier et des règles de gestion financière ainsi que des directives concernant la gestion des placements.

#### *Restriction*

7. L'UNICEF a pour obligation de maintenir sa trésorerie au-dessus d'un seuil fixé par son Conseil d'administration. Il ne s'agit pas là d'une restriction externe. Il est stipulé dans le Règlement financier et les règles de gestion financière que pour garantir une liquidité suffisante, le Contrôleur doit maintenir un solde de trésorerie

aux niveaux approuvés par le Conseil d'administration. En 1987, le Conseil d'administration a fixé le solde minimal en fin d'exercice de la trésorerie relevant des ressources ordinaires à 10 % des recettes prévues au titre des ressources ordinaires pour l'année suivante (décision 1987/14). Aucune modification n'a été apportée en 2023 à la manière dont l'UNICEF gère son capital.

## Note 32

### Engagements

1. Le tableau ci-après récapitule par catégories les commandes de biens et services n'ayant pas été honorées au 31 décembre 2023. L'UNICEF a le droit, dans la plupart des cas, d'annuler ces commandes avant la date de livraison.

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                 | 2023             | 2022             |
|-----------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>Engagements liés à l'achat d'immobilisations corporelles</b> |                  |                  |
| Bâtiments                                                       | 134              | 28               |
| Matériel de transport                                           | 8 281            | 10 656           |
| Mobilier, agencements et matériel                               | 1 605            | 794              |
| Matériel informatique et matériel de communication              | 510              | 207              |
| <b>Total des engagements en capital</b>                         | <b>10 530</b>    | <b>11 685</b>    |
| <b>Engagements d'exploitation</b>                               |                  |                  |
| Marchés d'achat de fournitures et d'autres biens                | 532 449          | 944 860          |
| Marchés d'achat de services                                     | 931 458          | 956 358          |
| Transferts de fonds à des partenaires de réalisation            | 138 201          | 146 124          |
| Transferts de fournitures à des partenaires de réalisation      | 602 981          | 667 449          |
| <b>Total des engagements d'exploitation</b>                     | <b>2 205 089</b> | <b>2 714 791</b> |
| <b>Total des engagements</b>                                    | <b>2 215 619</b> | <b>2 726 476</b> |

2. Les contrats de location simple conclus par l'UNICEF s'accompagnant d'une clause de résiliation avec préavis de 30 jours, les engagements y relatifs ne sont pas déclarés dans le tableau ci-dessus.

### Accords à long terme

3. L'UNICEF a conclu divers accords à long terme avec des fournisseurs. On trouvera dans le tableau ci-dessous le montant total, au 31 décembre 2023, des commandes non encore honorées dans le cadre de ces accords.

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                               | 2023             | 2022             |
|-----------------------------------------------|------------------|------------------|
| Accords à long terme pour l'achat de biens    | 5 050 186        | 6 055 878        |
| Accords à long terme pour l'achat de services | 387 479          | 466 534          |
| <b>Total des accords à long terme</b>         | <b>5 437 665</b> | <b>6 522 412</b> |

**Note 33****Passifs et actifs éventuels***Actifs éventuels*

1. Au cours de l'exercice, l'UNICEF a conclu des accords relatifs aux contributions aux termes desquels la valeur totale de la contribution ne correspond pas à la définition d'un actif. Les montants correspondants figurent dans les notes à la rubrique des actifs éventuels jusqu'à ce que les critères de comptabilisation soient remplis ou que les fonds soient reçus du donateur. Le montant total de ces actifs éventuels s'élevait à 648,52 millions de dollars au 31 décembre 2023 (contre 792,96 millions de dollars en 2022).

*Passifs éventuels*

2. L'UNICEF a remis au propriétaire de ses bureaux à New York une lettre de crédit irrévocable d'une valeur de 3,00 millions de dollars (soit le même montant qu'en 2022) en guise de caution pour leur location. Le paiement de ce montant n'est garanti par aucun des placements de l'UNICEF, qui estime peu probable que le propriétaire doive un jour faire valoir la lettre de crédit.

3. L'UNICEF doit faire face à des litiges divers dans le cours normal de ses activités. Ces litiges sont classés en deux catégories, selon qu'ils concernent des tiers ou des fonctionnaires du Fonds.

4. Au 31 décembre 2023, l'UNICEF faisait l'objet d'une action en justice portant sur un montant négligeable. Aucune provision n'a été comptabilisée dans les présents états financiers, car il n'est pas possible d'évaluer la probabilité que cette action donne lieu à une décision favorable.

**Note 34****Parties liées***Comités nationaux*

1. Les comités nationaux pour l'UNICEF sont des partenaires uniques en leur genre, chargés de promouvoir les droits et le bien-être des enfants et, pour ce faire, de lever des fonds, de sensibiliser l'opinion et d'exécuter d'autres activités. Partenaires du Fonds dans leurs pays respectifs, ils ont le statut d'organisations non gouvernementales indépendantes déclarées en droit national comme étant des organismes caritatifs, des fiducies, des fondations ou des associations. Ils sont tenus, de par leurs statuts, de se doter d'un conseil d'administration qui contrôle les fonds qu'ils collectent. Leurs relations avec l'UNICEF, ainsi que leur utilisation du nom et du logo du Fonds, sont régies par les accords de reconnaissance et de coopération signés par chacun d'entre eux. De tels comités nationaux sont actuellement présents dans 33 pays.

2. Aux termes des accords de coopération, les comités nationaux sont tenus de communiquer chaque année à l'UNICEF des informations certifiées sur leurs produits et leurs dépenses. Ils doivent en particulier indiquer le montant total des contributions reçues, les sommes retenues ou mises en réserve pour mener à bien leurs activités et le montant net dû au Fonds.

## A. Produit des contributions volontaires et sommes à recevoir des comités nationaux

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                      | 2023             |                 | 2022             |                 |
|--------------------------------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|
|                                      | <i>Produits</i>  | <i>Créances</i> | <i>Produits</i>  | <i>Créances</i> |
| Contributions volontaires en espèces | 1 609 273        | 490 011         | 2 214 105        | 439 849         |
| Contributions volontaires en nature  | 11 826           | 5 469           | 17 575           | 10 994          |
| <b>Total</b>                         | <b>1 621 099</b> | <b>495 480</b>  | <b>2 231 680</b> | <b>450 843</b>  |

3. Les contributions volontaires en espèces reçues en 2023 étaient réparties de la façon suivante : 703,05 millions de dollars étaient comptabilisés au titre des ressources ordinaires (contre 680,33 millions en 2022), 375,11 millions de dollars au titre des autres ressources affectées aux opérations d'urgence (contre 1,02 milliard en 2022) et 531,12 millions de dollars au titre des autres ressources affectées aux opérations ordinaires (contre 516,19 millions en 2022). Les contributions volontaires en nature, d'une valeur de 11,83 millions de dollars (contre 17,58 millions en 2022), étaient composées de 5,09 millions de dollars d'autres ressources affectées aux opérations d'urgence (contre 13,95 millions en 2022) et de 6,73 millions de dollars d'autres ressources affectées aux opérations ordinaires (contre 3,63 millions en 2022).

4. Il ressort des rapports relatifs aux produits et aux dépenses présentés par les comités nationaux que ceux-ci ont reçu en 2023, déduction faite du produit afférent aux licences, des contributions d'un montant total de 2,09 milliards de dollars (contre 2,70 milliards en 2022). Sur ce total, ils ont retenu 518,62 millions de dollars (contre 466,26 millions en 2022) pour mener à bien leurs activités de collecte de fonds, de sensibilisation et de gestion et administration ou pour constituer des réserves. Le montant net des contributions en espèces virées ou devant être virées à l'UNICEF s'élève donc au total à 1,57 milliard de dollars (contre 2,24 milliards de dollars en 2022).

5. Outre les rapports relatifs aux produits et aux dépenses, les comités nationaux établissent chaque année des états financiers qui doivent être certifiés par des auditeurs indépendants agréés et que l'on peut librement consulter sur leur site Web. Ces états contiennent des précisions sur la performance financière et la situation financière des comités.

6. En application des accords de coopération qu'ils ont conclus avec le Fonds, les comités nationaux peuvent constituer des réserves, notamment si la législation et la réglementation du pays où ils se trouvent l'exigent. En cas de liquidation d'un comité national, l'actif net, y compris les réserves, est versé à l'UNICEF, sous réserve des dispositions de l'accord de coopération applicable, ou autrement employé dans le respect des lois nationales et des règles du comité concerné. Il ressort des rapports relatifs aux produits et aux dépenses que les réserves détenues au 31 décembre 2023 par les comités nationaux s'élevaient, selon les principes comptables locaux qu'ils appliquent, à 274,37 millions de dollars (contre 259,32 millions en 2022).

## B. Livraisons d'articles pour le compte de tiers

7. Au cours de la période considérée, l'UNICEF a livré pour le compte de tiers des fournitures d'un montant total de 160,99 millions de dollars (contre 156,41 millions en 2022). Bien que ces opérations aient été gérées par les services administratifs du Fonds, elles n'ont pas été comptabilisées dans les états financiers.

**C. Principaux dirigeants**

8. Le personnel dirigeant de l'UNICEF se classe en deux catégories :

a) La direction générale : elle se compose des deux premiers niveaux hiérarchiques, à savoir un(e) secrétaire général(e) adjoint(e) [le (la) Directeur(trice) général(e)] et quatre sous-secrétaires généraux (les directrices et directeurs généraux adjoints) ;

b) L'administration : elle se compose du troisième niveau hiérarchique, à savoir les chefs des services du siège et des bureaux régionaux ;

c) Sont considérés comme des proches des principaux dirigeants leurs conjoints ou partenaires domestiques, enfants, petits-enfants, frères, sœurs, parents, grands-parents, beaux-frères et belles-sœurs ou d'autres parents vivant sous le même toit qu'eux, à moins que des circonstances personnelles (brouille familiale, par exemple) n'entraînent une rupture des relations familiales.

*Rémunération des principaux dirigeants*

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                       | <i>Nombre<br/>de personnes</i> | <i>Traitement et<br/>indemnité de poste</i> | <i>Autres<br/>prestations</i> | <i>2023</i>   | <i>2022</i>   |
|-----------------------|--------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------|---------------|---------------|
| Principaux dirigeants | 33                             | 9 405                                       | 5 324                         | 14 729        | 11 388        |
| Proches               | 4                              | 324                                         | 223                           | 547           | 394           |
| <b>Total</b>          | <b>37</b>                      | <b>9 729</b>                                | <b>5 547</b>                  | <b>15 276</b> | <b>11 782</b> |

Les avantages du personnel faisant l'objet d'évaluations actuarielles sont présentés au paragraphe 10.

9. La rémunération versée aux principaux dirigeants se compose des éléments suivants : traitement, indemnité de poste et autres prestations telles que prime d'affectation, cotisation de l'employeur au régime d'assurance maladie et à la caisse des pensions, indemnité pour charges de famille, indemnité pour frais d'études, prime de mobilité et de sujétion (y compris l'élément non-déménagement), remboursement des commissions d'agent immobilier et indemnité de représentation.

10. Les principaux dirigeants ont également droit à des avantages postérieurs à l'emploi tels que l'assurance maladie, les prestations dues à la cessation de service et le paiement des jours de congé annuel accumulés. Pour les principaux dirigeants, les engagements au titre des avantages à long terme du personnel et des avantages postérieurs à l'emploi qui ont trait à l'assurance maladie après la cessation de service, à la prime de rapatriement et à l'indemnisation en cas de décès et qui ont fait l'objet d'une évaluation actuarielle se chiffraient à 9,44 millions de dollars (contre 7,99 millions en 2022).

11. Les cotisations versées par l'UNICEF, au nom de ses principaux dirigeants, à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies (régime à cotisations définies) se sont élevées à 1,34 million de dollars (contre 1,41 million en 2022).

12. Pour l'UNICEF, les prêts consentis aux membres du personnel sont considérés comme des avances de traitement. Tout fonctionnaire peut en bénéficier, y compris les principaux dirigeants, à des fins spécifiques. Au 31 décembre 2023, le montant des avances de traitement était nul (tout comme en 2022).

13. Conformément au Statut et Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies, les principaux dirigeants ou leurs proches n'ont pas bénéficié de prêts ou d'avances auxquels les autres fonctionnaires ne pouvaient pas prétendre.

#### **D. Programmes, fonds et institutions spécialisées des Nations Unies**

14. L'UNICEF et les autres entités des Nations Unies œuvrent à l'intensification de l'action des Nations Unies en faveur d'un monde meilleur pour toutes et tous. Le Fonds prend une part active aux dispositifs interorganisations de financement et d'exécution, tels que les accords de financement conjoints (fonds d'affectation spéciale multidonateurs et programmes conjoints) et les arrangements relatifs aux services communs des Nations Unies. Dans le cadre des mécanismes de financement conjoints, les entités des Nations Unies collaborent à l'exécution d'activités et à l'obtention de résultats. Chaque entité assume sa part de responsabilité en matière de planification, d'exécution, de suivi et d'évaluation de ces activités.

#### **E. Autres parties liées**

##### *Partenariat mondial pour l'éducation*

15. Le Partenariat mondial pour l'éducation, qui est venu remplacer l'Initiative pour l'accélération de l'éducation pour tous, est un partenariat programmatique mondial qui rassemble, d'une part, des donateurs bilatéraux, des organismes régionaux et internationaux dont fait partie l'UNICEF, des banques de développement et des organisations de la société civile et, d'autre part, des pays à faible revenu et à revenu intermédiaire inférieur. Il a pour principal objectif d'appuyer les efforts internationaux visant à garantir des systèmes éducatifs équitables, inclusifs, résilients et adaptés au XXI<sup>e</sup> siècle. L'UNICEF joue un rôle majeur au sein du Partenariat, au niveau mondial comme à l'échelle nationale, et il assure actuellement la coordination du groupe d'éducation local dans 90 pays et régions et est l'agent délégué pour les subventions du Partenariat dans 29 pays. Siégeant au Conseil d'administration du Partenariat mondial pour l'éducation, l'UNICEF a encouragé l'inclusion de pays en situation précaire dans le Partenariat. Les fonds versés par ce dernier, constatés au titre des contributions volontaires à l'appui de programmes mondiaux ou nationaux, s'élèvent à 240,63 millions de dollars (contre 80,84 millions en 2022).

##### *Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme*

16. Partenariat public-privé créé en 2002, le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme a pour objectif de recueillir, gérer et distribuer des ressources supplémentaires destinées à la prévention et au traitement du VIH et du sida, de la tuberculose et du paludisme. En plus des fonds affectés spécifiquement à la lutte contre les maladies, il fournit des ressources pour le renforcement des systèmes de santé. L'UNICEF est un partenaire actif du Fonds mondial depuis sa création, en 2002, tant au niveau mondial qu'à l'échelle nationale. Les sommes versées par le Fonds mondial, constatées au titre des contributions volontaires à l'appui de programmes mondiaux ou nationaux, s'élèvent à 56,42 millions de dollars (contre 24,29 millions en 2022).

##### *Gavi, l'Alliance du Vaccin*

17. Gavi, l'Alliance du Vaccin, un partenariat public-privé mondial dans le domaine de la santé créé en 2000, a pour objectif d'améliorer l'accès aux services de vaccination dans les pays à faible revenu. L'UNICEF occupe 1 des 28 sièges permanents du Conseil d'administration de l'Alliance et peut également nommer un membre suppléant. Par l'intermédiaire de sa Division de l'approvisionnement, l'UNICEF prend une part active à la livraison de vaccins et de matériel de vaccination

aux pays et apporte une assistance technique aux gouvernements dans la préparation de leurs demandes de fonds et la mise en œuvre des programmes soutenus par l'Alliance. Une commission pour la gestion de ces services d'achat est constatée au titre des produits divers (note 21).

18. En 2023, les conditions de paiement appliquées par l'Alliance ont été mises à jour pour améliorer l'efficacité opérationnelle et la gestion des soldes placés sur des comptes séquestres. Selon les nouvelles conditions, le délai fixé pour le versement à l'UNICEF des avances destinées à financer les activités d'achat est passé de 10 jours ouvrables à 90 jours civils. En outre, l'Alliance a accepté de maintenir un solde minimum de 25,00 millions de dollars sur le compte séquestre pour que l'UNICEF puisse faire face aux obligations de paiement le moment venu.

19. Comme il est également indiqué à la note 11 (Actifs liés aux services d'achat), l'UNICEF détient un montant de 0,68 milliard de dollars (contre 1,96 milliard en 2022) correspondant aux sommes versées sur un compte séquestre irrévocable, pour lequel l'UNICEF bénéficie d'une sûreté réelle et de droits de tirage exclusifs conformément aux accords conclus. Il est fait état d'un passif correspondant à ce montant dans la note 15 (Fonds détenus pour le compte de tiers) et dans la note 16 (Autres éléments de passif), jusqu'à ce que l'UNICEF se soit acquitté des obligations qui lui incombent en tant que partie agissant pour le compte d'un partenaire.

20. L'UNICEF reçoit également des dons de Gavi, l'Alliance du Vaccin, pour ses propres activités de programme, qui sont constatés au titre des contributions volontaires à l'appui de programmes mondiaux ou nationaux et qui s'élèvent à 270,03 millions de dollars (contre 358,44 millions en 2022).

#### *People that Deliver*

21. People that Deliver est une coalition mondiale qui a pour objectif d'améliorer la gestion de la chaîne d'approvisionnement dans le domaine de la santé. Elle est également chargée d'administrer le programme exécutif de formation stratégique (STEP 2.0) proposé conjointement par Gavi, l'Alliance du Vaccin, le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme et l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID), le but étant de renforcer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement et d'améliorer les résultats en matière de santé dans de nombreux pays qui peinent à se procurer des médicaments et d'autres produits de santé. People that Deliver est dirigée par les membres de la coalition, qui représentent des gouvernements, des donateurs internationaux, des organismes multilatéraux, des organisations non gouvernementales, des institutions universitaires, des associations professionnelles et des entreprises privées. L'UNICEF, qui est membre de la coalition, accueille le secrétariat de celle-ci dans les locaux de sa Division de l'approvisionnement, à Copenhague.

#### *Éducation sans délai*

22. L'initiative Éducation sans délai a été lancée en 2016 lors du Sommet mondial sur l'action humanitaire, par des acteurs de l'aide humanitaire et du développement au niveau international ainsi que des donateurs des secteurs public et privé, dans le but de replacer l'éducation au cœur du programme humanitaire, d'ouvrir la voie à une approche plus concertée entre les acteurs sur le terrain et de favoriser l'augmentation du financement pour faire en sorte que tous les enfants et les jeunes touchés par les crises soient scolarisés. L'UNICEF occupe 1 des 33 sièges du groupe directeur de haut niveau de l'initiative Éducation sans délai. Les fonds versés par cette dernière, constatés au titre des contributions volontaires à l'appui de programmes mondiaux ou nationaux, s'élèvent à 55,58 millions de dollars (contre 72,15 millions en 2022).

*Partenariat mondial pour l'élimination de la violence envers les enfants*

23. Le Partenariat mondial pour l'élimination de la violence envers les enfants a été créé en 2016 dans le but de fournir un appui financier aux programmes visant à bâtir un monde dans lequel chaque enfant grandit à l'abri de la violence. L'UNICEF occupe 1 des 22 sièges du Conseil d'administration du Partenariat. Les fonds versés par ce dernier, constatés au titre des contributions volontaires à l'appui de programmes mondiaux ou nationaux, s'élèvent à 4,55 millions de dollars (contre 7,03 millions en 2022).

*Assainissement et eau pour tous*

24. Le partenariat multipartite Assainissement et eau pour tous réunit des gouvernements et des entités partenaires et a pour objectif de mettre fin aux inégalités relatives aux droits fondamentaux à l'eau et à l'assainissement. Il met l'accent sur les personnes, les communautés, les pays et les régions les plus difficiles à atteindre et les plus vulnérables. Le Conseil mondial du leadership est le groupe de haut niveau de dirigeants du partenariat qui plaident et œuvrent en faveur d'un engagement politique plus large envers les principes directeurs et les objectifs de celui-ci. L'UNICEF occupe 1 des 6 sièges du Conseil mondial du leadership et 2 des 30 sièges du comité directeur d'Assainissement et eau pour tous.

*Education Outcomes Fund*

25. Le fonds Education Outcomes Fund a été créé pour fournir un financement axé sur les résultats dans le secteur de l'éducation, l'objectif étant de favoriser une utilisation des ressources plus efficiente et de transformer la vie de 10 millions d'enfants et de jeunes. L'UNICEF occupe 1 des 15 sièges du groupe directeur de haut niveau du fonds, qui joue le rôle de gestionnaire des décisions stratégiques, et 1 des 7 sièges du comité exécutif, qui donne des conseils, assure la supervision et régit les principales décisions concernant la stratégie et les programmes opérationnels.

*Fonds mondial de philanthropie musulmane pour les enfants*

26. Le Fonds mondial de philanthropie musulmane pour les enfants est une initiative conjointe de l'UNICEF et du Groupe de la Banque islamique de développement. Il s'agit d'une plateforme unique qui tient compte de toutes les formes de philanthropie islamique, y compris la zakat et la sadaka. Le Fonds a été spécialement conçu dans l'objectif d'exploiter le véritable potentiel des ressources philanthropiques islamiques pour financer la fourniture d'une aide humanitaire vitale et la réalisation des objectifs de développement durable liés aux enfants dans les 57 pays membres de l'Organisation de la coopération islamique. La Banque islamique de développement, l'UNICEF, le Fonds pour l'éducation des réfugiés Abdul Aziz Al Ghurair des Émirats arabes unis et le Centre Roi Salman pour les secours et l'action humanitaires de l'Arabie saoudite siègent au Conseil d'administration du Fonds.

*Produits obtenus des autres parties liées, au 31 décembre*

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                       | 2023    | 2022    |
|-----------------------------------------------------------------------|---------|---------|
| Partenariat mondial pour l'éducation                                  | 240 634 | 80 836  |
| Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme | 56 419  | 24 285  |
| Gavi, l'Alliance du Vaccin                                            | 270 026 | 358 441 |

|                                                                          | 2023           | 2022           |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Éducation sans délai                                                     | 55 579         | 72 149         |
| Partenariat mondial pour l'élimination de la violence envers les enfants | 4 548          | 7 028          |
| <b>Total</b>                                                             | <b>627 206</b> | <b>542 739</b> |

**Note 35****Opérations conjointes**

1. L'UNICEF participe, à hauteur de 50 %, à l'initiative mondiale Giga, qui a pour objectif de connecter chaque école à Internet et de permettre à tous les jeunes d'accéder à l'information, à des perspectives d'avenir et à davantage de choix. Giga n'est pas une entité juridique distincte mais une activité commune dirigée par l'UNICEF et l'Union internationale des télécommunications en vertu d'un memorandum d'accord.

**Note 36****Information sectorielle**

1. Un secteur est une activité ou un groupe d'activités pour lequel il convient de présenter séparément l'information financière. Pour l'UNICEF, l'information sectorielle se rapporte aux principales activités et sources de financement, qui correspondent aux secteurs suivants : secteur institutionnel, ressources ordinaires (programmes), ressources ordinaires (hors programmes), autres ressources (affectées aux opérations ordinaires), autres ressources (affectées aux opérations d'urgence) et fonds d'affectation spéciale.

2. L'information sectorielle contient des données complémentaires sur les produits et les charges constatées selon la méthode de la comptabilité d'exercice conformément aux normes IPSAS. Les budgets de l'UNICEF sont établis et gérés selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée ; une comparaison des montants réels et des montants budgétés, calculés selon la même méthode, est présentée dans l'état V.

*Secteur institutionnel et ressources ordinaires**Produits*

3. Les produits classés dans ces secteurs relèvent des ressources ordinaires telles que définies dans le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNICEF. Les ressources ordinaires comprennent les contributions non assorties de conditions, les droits de licence, les contributions affectées à des activités de gestion, les crédits alloués au Fonds de roulement, le produit d'autres activités génératrices de produits et les produits accessoires.

4. Le secteur Ressources ordinaires (programmes) comprend les contributions volontaires (provenant d'opérations sans contrepartie directe) et les retenues opérées sur les fonds levés auprès du secteur privé. Les contributions affectées à des initiatives de gestion, notamment en matière d'écologie et d'accessibilité, les contributions aux dépenses locales de l'UNICEF, les contributions au titre du remboursement des accords de flux de trésorerie, notamment ceux conclus avec la Banque mondiale, et les montants servant à financer le coût de la collecte de fonds auprès du secteur privé sont présentés au titre du secteur Ressources ordinaires (hors programmes).

5. Le secteur institutionnel comprend les opérations internes intersectorielles de recouvrement de coûts et de perception directe des montants dus au titre des frais de

stockage et de gestion centralisée des dépenses. Sont également inclus le produit des placements, les droits de licence, les produits d'opérations avec contrepartie directe tels que les intérêts créditeurs, et les produits des ventes.

#### *Activités*

6. Le secteur institutionnel comprend les services du siège et les services centraux de l'UNICEF. Les services du siège et les services centraux fournissent un appui dans divers domaines (communications, finances et comptabilité, services de trésorerie, gestion de l'assurance maladie après la cessation de service, ressources humaines, informatique, services juridiques, voyages, gestion et sécurité des biens, activités liées aux donateurs, etc.). Les services centraux se chargent aussi de traiter les transactions et de gérer les données, entre autres.

7. Les principales charges de ce secteur sont les traitements et les autres avantages du personnel, les charges liées à l'occupation des locaux et les frais connexes, l'amortissement des immobilisations, les charges liées à l'assurance maladie après la cessation de service et les mises de fonds destinées au développement des activités de collecte de fonds auprès du secteur privé.

8. Le secteur institutionnel comprend les actifs et passifs liés à la mission globale de l'UNICEF qui ne peuvent être aisément imputés à d'autres secteurs. Les principales catégories d'actifs concernés sont la trésorerie, les placements et les bâtiments et terrains administrés par le siège. On y compte aussi les stocks conservés dans les entrepôts centraux. L'élément de passif le plus important concerne l'assurance maladie après la cessation de service.

9. Le secteur Ressources ordinaires (programmes) comprend des activités exposées dans les descriptifs de programme. Ces activités sont imputées aux enveloppes budgétaires allouées aux programmes de pays, à la sensibilisation, à l'élaboration des programmes et aux programmes multinationaux.

10. Les principales charges dans ce secteur sont les transferts d'assistance pécuniaire aux partenaires de réalisation, les fournitures destinées aux programmes qui sont livrées à ces partenaires, les services d'experts liés aux programmes, les avantages du personnel et les coûts de location des locaux des bureaux de pays.

11. Les principales catégories d'actifs sont les contributions à recevoir au titre des ressources ordinaires, les stocks et les avances au titre de l'assistance pécuniaire, qui sont imputées aux enveloppes budgétaires allouées aux programmes de pays, à la sensibilisation, à l'élaboration des programmes et aux programmes multinationaux.

12. Le secteur Ressources ordinaires (hors programmes) comprend les activités de collecte de fonds menées par les bureaux de pays et les dépenses de gestion de l'UNICEF, liées notamment aux administrateurs auxiliaires qui travaillent dans les divisions du siège et dont les postes sont financés au titre des initiatives du siège, les activités visant à rendre le Fonds plus vert et plus accessible, ainsi que les dépenses locales des bureaux de l'UNICEF qui ne sont pas liées aux programmes.

13. Le cumul des actifs nets du secteur institutionnel et du secteur Ressources ordinaires correspond au solde total des ressources ordinaires. Ces chiffres sont regroupés, car les ressources ordinaires sont gérées sous forme de fonds commun à partir duquel des crédits sont alloués aux activités institutionnelles et aux activités relatives aux programmes en fonction des moyens disponibles. Les fonds inutilisés du secteur institutionnel sont transférés aux ressources ordinaires.

*Autres ressources (opérations ordinaires et opérations d'urgence)**Produits*

14. Le secteur Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires) se compose de contributions versées à des fins spéciales par des gouvernements, des organisations intergouvernementales, des organisations non gouvernementales et des organismes des Nations Unies, dans le cadre des programmes approuvés par le Conseil d'administration de l'UNICEF.

15. Le secteur Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence) se compose des contributions versées au titre des urgences humanitaires et des contributions reçues d'organismes de développement pour les activités menées dans le cadre de programmes humanitaires.

*Activités*

16. Les deux secteurs Autres ressources comprennent des activités exposées dans les descriptifs de programme. Les principales charges correspondant à ces secteurs concernent les transferts d'assistance pécuniaire aux partenaires de réalisation, les fournitures destinées aux programmes qui sont livrées à ces partenaires, les services d'experts divers liés aux programmes et les avantages du personnel. En outre, sont imputés à ces secteurs des montants au titre du recouvrement des coûts, qui sont ensuite éliminés dans la colonne « Éliminations intersectorielles/opérations entre secteurs » des tableaux sur l'information sectorielle.

17. Les principales catégories d'actifs sont les contributions préaffectées à recevoir, les avances au titre de l'assistance pécuniaire versées à des partenaires de réalisation et les stocks de fournitures destinées à l'exécution des programmes devant être distribués, qui sont imputés aux enveloppes budgétaires allouées aux programmes de pays, à la sensibilisation, à l'élaboration des programmes et aux programmes multinationaux.

18. Il est tenu compte, dans les documents comptables de l'UNICEF, du solde des fonds se rapportant à chaque accord conclu avec un donateur ; ce solde représente des fonds inutilisés qui serviront à financer ultérieurement des activités de programme. Tout solde inutilisé une fois les activités correspondantes exécutées est soit reversé au donateur, soit, si l'accord conclu avec ce dernier le permet, réaffecté à d'autres programmes.

*Fonds d'affectation spéciale*

19. Le secteur Fonds d'affectation spéciale concerne les activités relevant des comptes spéciaux telles que définies dans le Règlement financier et les règles de gestion financière. Les soldes des fonds correspondants sont comptabilisés séparément en tant que fonds détenus pour le compte de tiers. Les services d'achat représentent la majeure partie des activités relevant du secteur Fonds d'affectation spéciale. Outre les comptes spéciaux, le secteur Fonds d'affectation spéciale comprend les fonds détenus en fiducie et administrés par l'UNICEF pour le compte de tiers.

20. Pour chaque fonds d'affectation spéciale, on détermine si l'UNICEF détient le contrôle de l'activité en question aux termes de ses méthodes comptables. Dans l'affirmative, on applique les règles retenues pour les produits d'opérations avec contrepartie directe et les charges correspondantes. Dans la négative, on les constate comme des arrangements institutionnels, et toutes les entrées et sorties sont compensées et enregistrées dans un compte de passif. Les commissions que

l'UNICEF perçoit pour la gestion de ces activités sont comptabilisées au titre des autres produits du secteur Fonds d'affectation spéciale.

21. Ce secteur comprend également d'autres dons moins importants qui sont gérés selon le même modèle que les fonds d'affectation spéciale, tels que les résidences destinées au logement du personnel et des consultants de l'UNICEF dans des lieux où la situation est instable et où il n'existe pas d'autres solutions de logement. Les produits tirés de ces résidences servent uniquement à leur entretien.

**A. Information sectorielle : actifs et passifs par catégorie de fonds**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                      | Ressources ordinaires  |                 |                | Autres ressources   |                                    | Fonds d'affectation spéciale | 2023              |
|------------------------------------------------------|------------------------|-----------------|----------------|---------------------|------------------------------------|------------------------------|-------------------|
|                                                      | Secteur institutionnel | Hors programmes | Programmes     | Programme ordinaire | Programme des opérations d'urgence |                              |                   |
| <b>Actifs sectoriels</b>                             |                        |                 |                |                     |                                    |                              |                   |
| <b>Actifs sectoriels courants</b>                    |                        |                 |                |                     |                                    |                              |                   |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie <sup>a</sup> | 1 112 057              | —               | —              | —                   | —                                  | —                            | 1 112 057         |
| Activité intersectorielle <sup>b</sup>               | (7 170 054)            | 90 176          | —              | 4 101 756           | 1 136 654                          | 1 841 468                    | —                 |
| Contributions à recevoir                             | —                      | 1 135           | 403 513        | 1 999 083           | 1 163 357                          | —                            | 3 567 088         |
| Avances au titre de l'assistance pécuniaire          | —                      | —               | 86 108         | 521 862             | 294 953                            | —                            | 902 923           |
| Stocks                                               | —                      | —               | 115 453        | 240 852             | 293 714                            | —                            | 650 019           |
| Placements                                           | 4 794 676              | —               | —              | —                   | —                                  | —                            | 4 794 676         |
| Actifs liés aux services d'achat                     | —                      | —               | 28 371         | —                   | —                                  | 676 471                      | 704 842           |
| Autres éléments d'actif                              | 687                    | 2 511           | 79 732         | 108 518             | 45 303                             | 35 733                       | 272 484           |
| <b>Total des actifs sectoriels courants</b>          | <b>(1 262 634)</b>     | <b>93 822</b>   | <b>713 177</b> | <b>6 972 071</b>    | <b>2 933 981</b>                   | <b>2 553 672</b>             | <b>12 004 089</b> |
| <b>Actifs sectoriels non courants</b>                |                        |                 |                |                     |                                    |                              |                   |
| Contributions à recevoir                             | —                      | 615             | 129 755        | 1 011 150           | 104 799                            | —                            | 1 246 319         |
| Placements                                           | 3 890 046              | —               | —              | —                   | —                                  | —                            | 3 890 046         |
| Immobilisations corporelles                          | 177 426                | 2 333           | 30 978         | 11 647              | 14 138                             | 473                          | 236 995           |
| Autres éléments d'actif                              | 4 002                  | —               | 218            | 12                  | 17                                 | —                            | 4 249             |
| <b>Total des actifs sectoriels non courants</b>      | <b>4 071 474</b>       | <b>2 948</b>    | <b>160 951</b> | <b>1 022 809</b>    | <b>118 954</b>                     | <b>473</b>                   | <b>5 377 609</b>  |
| <b>Total des actifs sectoriels (2023)</b>            | <b>2 808 840</b>       | <b>96 770</b>   | <b>874 128</b> | <b>7 994 880</b>    | <b>3 052 935</b>                   | <b>2 554 145</b>             | <b>17 381 698</b> |
| <b>Total des actifs sectoriels (2022)</b>            | <b>2 005 635</b>       | <b>71 929</b>   | <b>868 058</b> | <b>7 556 113</b>    | <b>3 913 989</b>                   | <b>4 564 891</b>             | <b>18 980 615</b> |

<sup>a</sup> Tant dans un souci d'améliorer l'efficacité que pour une meilleure gestion des risques, l'ensemble de la trésorerie et des placements sont gérés de manière centralisée, et donc classés dans le secteur institutionnel.

<sup>b</sup> L'activité intersectorielle correspond à la trésorerie détenue en fin d'année pour le compte d'autres secteurs de manière centralisée [comme expliqué dans la note a)] répartie entre les secteurs concernés.

**A. Information sectorielle : actifs et passifs par catégorie de fonds (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                  | <i>Ressources ordinaires</i>  |                        |                   | <i>Autres ressources</i>   |                                           | <i>Fonds d'affectation spéciale</i> | <i>2023</i>      |
|--------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------|-------------------|----------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------|------------------|
|                                                  | <i>Secteur institutionnel</i> | <i>Hors programmes</i> | <i>Programmes</i> | <i>Programme ordinaire</i> | <i>Programme des opérations d'urgence</i> |                                     |                  |
| <b>Passifs sectoriels</b>                        |                               |                        |                   |                            |                                           |                                     |                  |
| <b>Passifs sectoriels courants</b>               |                               |                        |                   |                            |                                           |                                     |                  |
| Dettes et charges à payer                        | 72 108                        | 3 409                  | 19 297            | 64 294                     | 57 568                                    | 162 202                             | 378 878          |
| Fonds détenus au nom de tiers                    | –                             | –                      | –                 | –                          | –                                         | 2 117 909                           | 2 117 909        |
| Autres éléments de passif                        | 199 325                       | 342                    | 10                | 1 192                      | –                                         | 223 570                             | 424 429          |
| Avantages du personnel                           | 190 669                       | –                      | –                 | –                          | –                                         | –                                   | 190 669          |
| Provisions                                       | –                             | –                      | –                 | 32 715                     | 16 861                                    | –                                   | 49 576           |
| <b>Total des passifs sectoriels courants</b>     | <b>462 102</b>                | <b>3 751</b>           | <b>19 307</b>     | <b>98 201</b>              | <b>74 429</b>                             | <b>2 503 671</b>                    | <b>3 161 461</b> |
| <b>Passifs sectoriels non courants</b>           |                               |                        |                   |                            |                                           |                                     |                  |
| Autres éléments de passif                        | 59 613                        | 1 927                  | –                 | –                          | –                                         | 59 929                              | 121 469          |
| Avantages du personnel                           | 1 305 706                     | –                      | –                 | –                          | –                                         | –                                   | 1 305 706        |
| <b>Total des passifs sectoriels non courants</b> | <b>1 365 319</b>              | <b>1 927</b>           | <b>–</b>          | <b>–</b>                   | <b>–</b>                                  | <b>59 929</b>                       | <b>1 427 175</b> |
| <b>Total des passifs sectoriels (2023)</b>       | <b>1 827 421</b>              | <b>5 678</b>           | <b>19 307</b>     | <b>98 201</b>              | <b>74 429</b>                             | <b>2 563 600</b>                    | <b>4 588 636</b> |
| <b>Total des passifs sectoriels (2022)</b>       | <b>1 913 649</b>              | <b>5 417</b>           | <b>19 392</b>     | <b>123 903</b>             | <b>124 810</b>                            | <b>4 432 017</b>                    | <b>6 619 188</b> |

**A. Information sectorielle : actifs et passifs par catégorie de fonds (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                              | <i>Total<br/>(ressources ordinaires)</i> | <i>Autres ressources</i>       |                                                   | <i>Fonds d'affectation<br/>spéciale</i> | <i>2023</i>       |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------|
|                                                              |                                          | <i>Programme<br/>ordinaire</i> | <i>Programme<br/>des opérations<br/>d'urgence</i> |                                         |                   |
| <b>Actif net au 1<sup>er</sup> janvier 2023</b>              | <b>1 007 164</b>                         | <b>7 432 210</b>               | <b>3 789 179</b>                                  | <b>132 874</b>                          | <b>12 361 427</b> |
| Excédent/(déficit) pour l'exercice                           | 390 642                                  | 464 454                        | (810 673)                                         | 6 832                                   | 51 255            |
| Gains actuariels comptabilisés directement dans les réserves | 249 613                                  | —                              | —                                                 | —                                       | 249 613           |
| Variation de la juste valeur des actifs financiers           | 130 767                                  | —                              | —                                                 | —                                       | 130 767           |
| <b>Actif net au 31 décembre 2023</b>                         | <b>1 778 186</b>                         | <b>7 896 664</b>               | <b>2 978 506</b>                                  | <b>139 706</b>                          | <b>12 793 062</b> |
| <b>Actif net au 31 décembre 2022</b>                         | <b>1 007 164</b>                         | <b>7 432 210</b>               | <b>3 789 179</b>                                  | <b>132 874</b>                          | <b>12 361 427</b> |

**B. Information sectorielle : produits et charges par catégorie de fonds**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                           | Ressources ordinaires  |                 |                  | Autres ressources   |                                    | Fonds d'affectation spéciale | Éliminations intersectorielles/ opérations entre secteurs | 2023              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------|------------------|---------------------|------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------------------|
|                                                                                           | Secteur institutionnel | Hors programmes | Programmes       | Programme ordinaire | Programme des opérations d'urgence |                              |                                                           |                   |
| <b>Produits sectoriels</b>                                                                |                        |                 |                  |                     |                                    |                              |                                                           |                   |
| Contributions volontaires                                                                 | –                      | 123 653         | 1 229 649        | 4 575 202           | 2 565 893                          | –                            | –                                                         | 8 494 397         |
| Produits divers                                                                           | 8 551                  | –               | –                | 4 583               | 4 860                              | 122 704                      | –                                                         | 140 698           |
| Produit des placements                                                                    | 297 028                | –               | –                | –                   | –                                  | –                            | –                                                         | 297 028           |
| Opérations internes de recouvrement des coûts                                             | 496 556                | –               | –                | –                   | –                                  | –                            | (496 556)                                                 | –                 |
| Recouvrement des coûts liés aux services d'achat                                          | 5 715                  | –               | –                | –                   | –                                  | –                            | (5 715)                                                   | –                 |
| Perception directe interne                                                                | 148 862                | –               | –                | –                   | –                                  | –                            | (148 862)                                                 | –                 |
| <b>Total des produits sectoriels (2023)</b>                                               | <b>956 712</b>         | <b>123 653</b>  | <b>1 229 649</b> | <b>4 579 785</b>    | <b>2 570 753</b>                   | <b>122 704</b>               | <b>(651 133)</b>                                          | <b>8 932 123</b>  |
| <b>Total des produits sectoriels (2022)</b>                                               | <b>785 603</b>         | <b>115 178</b>  | <b>1 204 532</b> | <b>4 345 819</b>    | <b>4 355 536</b>                   | <b>181 628</b>               | <b>(659 241)</b>                                          | <b>10 329 055</b> |
| <b>Charges sectorielles</b>                                                               |                        |                 |                  |                     |                                    |                              |                                                           |                   |
| Assistance pécuniaire                                                                     | –                      | –               | 213 719          | 1 768 880           | 1 371 505                          | –                            | –                                                         | 3 354 104         |
| Transfert de fournitures destinées aux programmes                                         | –                      | –               | 94 685           | 811 315             | 901 858                            | –                            | –                                                         | 1 807 858         |
| Avantages du personnel                                                                    | 692 795                | 22 754          | 352 745          | 478 939             | 340 902                            | 51 901                       | –                                                         | 1 940 036         |
| Services d'experts liés aux programmes                                                    | –                      | –               | 64 679           | 343 925             | 164 660                            | –                            | –                                                         | 573 264           |
| Occupation des locaux et frais connexes                                                   | 136 897                | 34 648          | 86 178           | 142 516             | 121 852                            | 20 807                       | –                                                         | 542 898           |
| Mises de fonds destinées au développement de la collecte de fonds auprès du secteur privé | 80 235                 | 61 721          | –                | –                   | –                                  | –                            | –                                                         | 141 956           |
| Amortissement                                                                             | 9 684                  | 349             | 6 592            | 1 731               | 3 230                              | 114                          | –                                                         | 21 700            |
| Charges diverses                                                                          | 62 812                 | 18 483          | 136 716          | 568 491             | 476 414                            | 43 063                       | (651 133)                                                 | 654 846           |
| <b>Total des charges sectorielles (2023)</b>                                              | <b>982 423</b>         | <b>137 955</b>  | <b>955 314</b>   | <b>4 115 797</b>    | <b>3 380 421</b>                   | <b>115 885</b>               | <b>(651 133)</b>                                          | <b>9 036 662</b>  |
| <b>Total des charges sectorielles (2022)</b>                                              | <b>981 510</b>         | <b>93 597</b>   | <b>955 597</b>   | <b>3 613 597</b>    | <b>3 413 988</b>                   | <b>142 171</b>               | <b>(659 241)</b>                                          | <b>8 541 219</b>  |
| Gains/(pertes) net(te)s (2023)                                                            | 154 109                | 227             | 1 984            | 466                 | (1 005)                            | 13                           | –                                                         | 155 794           |
| Gains/(pertes) net(te)s (2022)                                                            | 63 716                 | (26)            | 721              | (26)                | 2 778                              | (84)                         | –                                                         | 67 079            |
| <b>Excédent/(déficit) net (2023)</b>                                                      | <b>128 398</b>         | <b>(14 075)</b> | <b>276 319</b>   | <b>464 454</b>      | <b>(810 673)</b>                   | <b>6 832</b>                 | <b>–</b>                                                  | <b>51 255</b>     |
| <b>Excédent/(déficit) net (2022)</b>                                                      | <b>(132 191)</b>       | <b>21 555</b>   | <b>249 656</b>   | <b>732 196</b>      | <b>944 326</b>                     | <b>39 373</b>                | <b>–</b>                                                  | <b>1 854 915</b>  |

**C. Information sectorielle : charges par région**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                  | Ressources ordinaires  |                 |                | Autres ressources   |                                    | Fonds d'affectation spéciale | Éliminations intersectorielles/ opérations entre secteurs | 2023             |
|------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------|----------------|---------------------|------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------|
|                                                                  | Secteur institutionnel | Hors programmes | Programmes     | Programme ordinaire | Programme des opérations d'urgence |                              |                                                           |                  |
| <b>Assistance pécuniaire</b>                                     |                        |                 |                |                     |                                    |                              |                                                           |                  |
| Asie de l'Est et Pacifique                                       | –                      | –               | 6 149          | 83 741              | 40 385                             | –                            | –                                                         | 130 275          |
| Europe et Asie centrale                                          | –                      | –               | (1 312)        | 87 978              | 384 578                            | –                            | –                                                         | 471 244          |
| Afrique de l'Est et Afrique australe                             | –                      | –               | 63 627         | 384 659             | 235 436                            | –                            | –                                                         | 683 722          |
| Siège                                                            | –                      | –               | 5 959          | 16 545              | 10 951                             | –                            | –                                                         | 33 455           |
| Amérique latine et Caraïbes                                      | –                      | –               | (103)          | 56 435              | 83 526                             | –                            | –                                                         | 139 858          |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord                                  | –                      | –               | 17 938         | 469 008             | 279 755                            | –                            | –                                                         | 766 701          |
| Asie du Sud                                                      | –                      | –               | 37 880         | 389 686             | 164 842                            | –                            | –                                                         | 592 408          |
| Afrique de l'Ouest et Afrique centrale                           | –                      | –               | 83 581         | 280 828             | 172 032                            | –                            | –                                                         | 536 441          |
| <b>Total (assistance pécuniaire)</b>                             | <b>–</b>               | <b>–</b>        | <b>213 718</b> | <b>1 768 880</b>    | <b>1 371 506</b>                   | <b>–</b>                     | <b>–</b>                                                  | <b>3 354 104</b> |
| <b>Transfert de fournitures destinées aux programmes</b>         |                        |                 |                |                     |                                    |                              |                                                           |                  |
| Asie de l'Est et Pacifique                                       | –                      | –               | 4 408          | 47 069              | 28 144                             | –                            | –                                                         | 79 621           |
| Europe et Asie centrale                                          | –                      | –               | 2 792          | 35 037              | 202 806                            | –                            | –                                                         | 240 635          |
| Afrique de l'Est et Afrique australe                             | –                      | –               | 20 123         | 169 317             | 172 910                            | –                            | –                                                         | 362 350          |
| Siège                                                            | –                      | –               | (10 452)       | 28 076              | 23 337                             | –                            | –                                                         | 40 961           |
| Amérique latine et Caraïbes                                      | –                      | –               | 3 660          | 11 786              | 49 837                             | –                            | –                                                         | 65 283           |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord                                  | –                      | –               | 20 505         | 165 012             | 149 417                            | –                            | –                                                         | 334 934          |
| Asie du Sud                                                      | –                      | –               | 21 994         | 182 495             | 121 746                            | –                            | –                                                         | 326 235          |
| Afrique de l'Ouest et Afrique centrale                           | –                      | –               | 31 655         | 172 523             | 153 661                            | –                            | –                                                         | 357 839          |
| <b>Total (transfert de fournitures destinées aux programmes)</b> | <b>–</b>               | <b>–</b>        | <b>94 685</b>  | <b>811 315</b>      | <b>901 858</b>                     | <b>–</b>                     | <b>–</b>                                                  | <b>1 807 858</b> |

**C. Information sectorielle : charges par région (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                       | <i>Ressources ordinaires</i>  |                        |                   | <i>Autres ressources</i>   |                                           | <i>Fonds d'affectation spéciale</i> | <i>Éliminations intersectorielles/ opérations entre secteurs</i> | <i>2023</i>      |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------|-------------------|----------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------|
|                                                       | <i>Secteur institutionnel</i> | <i>Hors programmes</i> | <i>Programmes</i> | <i>Programme ordinaire</i> | <i>Programme des opérations d'urgence</i> |                                     |                                                                  |                  |
| <b>Avantages du personnel</b>                         |                               |                        |                   |                            |                                           |                                     |                                                                  |                  |
| Asie de l'Est et Pacifique                            | 30 422                        | 6 626                  | 25 936            | 51 427                     | 14 422                                    | —                                   | —                                                                | 128 833          |
| Europe et Asie centrale                               | 31 688                        | 959                    | 17 572            | 20 464                     | 49 361                                    | 14                                  | —                                                                | 120 058          |
| Afrique de l'Est et Afrique australe                  | 49 765                        | 9                      | 78 418            | 90 602                     | 56 954                                    | 393                                 | —                                                                | 276 141          |
| Siège                                                 | 429 149                       | 691                    | 36 384            | 62 497                     | 28 326                                    | 50 652                              | —                                                                | 607 699          |
| Amérique latine et Caraïbes                           | 37 078                        | 12 740                 | 16 381            | 29 160                     | 23 762                                    | 20                                  | —                                                                | 119 141          |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord                       | 41 514                        | —                      | 25 340            | 79 858                     | 83 448                                    | —                                   | —                                                                | 230 160          |
| Asie du Sud                                           | 22 874                        | 1 668                  | 52 736            | 61 183                     | 36 150                                    | —                                   | —                                                                | 174 611          |
| Afrique de l'Ouest et Afrique centrale                | 50 305                        | 61                     | 99 978            | 83 748                     | 48 479                                    | 822                                 | —                                                                | 283 393          |
| <b>Total (avantages du personnel)</b>                 | <b>692 795</b>                | <b>22 754</b>          | <b>352 745</b>    | <b>478 939</b>             | <b>340 902</b>                            | <b>51 901</b>                       | <b>—</b>                                                         | <b>1 940 036</b> |
| <b>Services d'experts liés aux programmes</b>         |                               |                        |                   |                            |                                           |                                     |                                                                  |                  |
| Asie de l'Est et Pacifique                            | —                             | —                      | 4 278             | 17 717                     | 8 884                                     | —                                   | —                                                                | 30 879           |
| Europe et Asie centrale                               | —                             | —                      | 2 283             | 11 100                     | 18 401                                    | —                                   | —                                                                | 31 784           |
| Afrique de l'Est et Afrique australe                  | —                             | —                      | 14 644            | 102 022                    | 30 840                                    | —                                   | —                                                                | 147 506          |
| Siège                                                 | —                             | —                      | 4 870             | 20 866                     | 9 149                                     | —                                   | —                                                                | 34 885           |
| Amérique latine et Caraïbes                           | —                             | —                      | 3 321             | 16 040                     | 10 438                                    | —                                   | —                                                                | 29 799           |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord                       | —                             | —                      | 4 694             | 33 787                     | 33 408                                    | —                                   | —                                                                | 71 889           |
| Asie du Sud                                           | —                             | —                      | 16 216            | 86 511                     | 31 798                                    | —                                   | —                                                                | 134 525          |
| Afrique de l'Ouest et Afrique centrale                | —                             | —                      | 14 373            | 55 882                     | 21 742                                    | —                                   | —                                                                | 91 997           |
| <b>Total (services d'experts liés aux programmes)</b> | <b>—</b>                      | <b>—</b>               | <b>64 679</b>     | <b>343 925</b>             | <b>164 660</b>                            | <b>—</b>                            | <b>—</b>                                                         | <b>573 264</b>   |

**C. Information sectorielle : charges par région (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                                                                                          | Ressources ordinaires  |                 |               | Autres ressources   |                                    | Fonds d'affectation spéciale | Éliminations intersectorielles/ opérations entre secteurs | 2023           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------|---------------|---------------------|------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------|
|                                                                                                          | Secteur institutionnel | Hors programmes | Programmes    | Programme ordinaire | Programme des opérations d'urgence |                              |                                                           |                |
| <b>Occupation des locaux et frais connexes</b>                                                           |                        |                 |               |                     |                                    |                              |                                                           |                |
| Asie de l'Est et Pacifique                                                                               | 3 553                  | 2 620           | 5 192         | 9 135               | 4 559                              | (133)                        | —                                                         | 24 926         |
| Europe et Asie centrale                                                                                  | 4 510                  | 1 498           | 3 266         | 20 777              | 29 918                             | 295                          | —                                                         | 60 264         |
| Afrique de l'Est et Afrique australe                                                                     | 7 587                  | 2 356           | 19 067        | 30 699              | 25 780                             | 7 867                        | —                                                         | 93 356         |
| Siège                                                                                                    | 94 161                 | 13 826          | 1 488         | 10 299              | 3 364                              | 5 591                        | —                                                         | 128 729        |
| Amérique latine et Caraïbes                                                                              | 4 936                  | 5 665           | 4 174         | 8 902               | 8 486                              | 574                          | —                                                         | 32 737         |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord                                                                          | 5 891                  | 1 641           | 9 955         | 21 051              | 26 569                             | 3 425                        | —                                                         | 68 532         |
| Asie du Sud                                                                                              | 4 490                  | 603             | 8 761         | 21 883              | 10 738                             | 1 728                        | —                                                         | 48 203         |
| Afrique de l'Ouest et Afrique centrale                                                                   | 11 769                 | 6 439           | 34 275        | 19 770              | 12 438                             | 1 460                        | —                                                         | 86 151         |
| <b>Total (occupation des locaux et frais connexes)</b>                                                   | <b>136 897</b>         | <b>34 648</b>   | <b>86 178</b> | <b>142 516</b>      | <b>121 852</b>                     | <b>20 807</b>                | <b>—</b>                                                  | <b>542 898</b> |
| <b>Mises de fonds destinées au développement de la collecte de fonds auprès du secteur privé</b>         |                        |                 |               |                     |                                    |                              |                                                           |                |
| Asie de l'Est et Pacifique                                                                               | —                      | 24 717          | —             | —                   | —                                  | —                            | —                                                         | 24 717         |
| Europe et Asie centrale                                                                                  | —                      | 1 190           | —             | —                   | —                                  | —                            | —                                                         | 1 190          |
| Afrique de l'Est et Afrique australe                                                                     | —                      | 60              | —             | —                   | —                                  | —                            | —                                                         | 60             |
| Siège                                                                                                    | —                      | 67              | —             | —                   | —                                  | —                            | —                                                         | 67             |
| Amérique latine et Caraïbes                                                                              | 80 235                 | 26 801          | —             | —                   | —                                  | —                            | —                                                         | 107 036        |
| Asie du Sud                                                                                              | —                      | 8 886           | —             | —                   | —                                  | —                            | —                                                         | 8 886          |
| <b>Total (mises de fonds destinées au développement de la collecte de fonds auprès du secteur privé)</b> | <b>80 235</b>          | <b>61 721</b>   | <b>—</b>      | <b>—</b>            | <b>—</b>                           | <b>—</b>                     | <b>—</b>                                                  | <b>141 956</b> |

**C. Information sectorielle : charges par région (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                        | <i>Ressources ordinaires</i>  |                        |                   | <i>Autres ressources</i>   |                                           | <i>Fonds d'affectation spéciale</i> | <i>Éliminations intersectorielles/ opérations entre secteurs</i> | <i>2023</i>    |
|----------------------------------------|-------------------------------|------------------------|-------------------|----------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------|
|                                        | <i>Secteur institutionnel</i> | <i>Hors programmes</i> | <i>Programmes</i> | <i>Programme ordinaire</i> | <i>Programme des opérations d'urgence</i> |                                     |                                                                  |                |
| <b>Amortissement</b>                   |                               |                        |                   |                            |                                           |                                     |                                                                  |                |
| Asie de l'Est et Pacifique             | 823                           | 5                      | 427               | 255                        | 22                                        | 1                                   | —                                                                | 1 533          |
| Europe et Asie centrale                | 351                           | 2                      | 111               | 16                         | 360                                       | —                                   | —                                                                | 840            |
| Afrique de l'Est et Afrique australe   | 909                           | —                      | 1 795             | 324                        | 670                                       | 16                                  | —                                                                | 3 714          |
| Siège                                  | 3 882                         | 342                    | 15                | 2                          | 6                                         | 43                                  | —                                                                | 4 290          |
| Amérique latine et Caraïbes            | 683                           | —                      | 196               | 107                        | 197                                       | —                                   | —                                                                | 1 183          |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord        | 862                           | —                      | 621               | 346                        | 1 124                                     | 19                                  | —                                                                | 2 972          |
| Asie du Sud                            | 988                           | —                      | 1 293             | 394                        | 443                                       | 13                                  | —                                                                | 3 131          |
| Afrique de l'Ouest et Afrique centrale | 1 186                         | —                      | 2 134             | 287                        | 408                                       | 22                                  | —                                                                | 4 037          |
| <b>Total de l'amortissement</b>        | <b>9 684</b>                  | <b>349</b>             | <b>6 592</b>      | <b>1 731</b>               | <b>3 230</b>                              | <b>114</b>                          | <b>—</b>                                                         | <b>21 700</b>  |
| <b>Charges diverses</b>                |                               |                        |                   |                            |                                           |                                     |                                                                  |                |
| Asie de l'Est et Pacifique             | 2 083                         | 2 573                  | 7 817             | 38 349                     | 19 603                                    | (1)                                 | —                                                                | 70 424         |
| Europe et Asie centrale                | 3 014                         | 765                    | 6 246             | 33 063                     | 87 364                                    | 68                                  | —                                                                | 130 520        |
| Afrique de l'Est et Afrique australe   | 3 172                         | 72                     | 19 605            | 107 063                    | 80 226                                    | 192                                 | —                                                                | 210 330        |
| Siège                                  | 43 398                        | 4 040                  | 50 268            | 115 416                    | 83 485                                    | 42 422                              | (651 133)                                                        | (312 104)      |
| Amérique latine et Caraïbes            | 3 430                         | 9 964                  | 7 420             | 35 008                     | 29 593                                    | 38                                  | —                                                                | 85 453         |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord        | 2 491                         | 519                    | 9 438             | 77 776                     | 87 114                                    | 156                                 | —                                                                | 177 494        |
| Asie du Sud                            | 1 931                         | 550                    | 9 941             | 90 872                     | 42 435                                    | 127                                 | —                                                                | 145 856        |
| Afrique de l'Ouest et Afrique centrale | 3 293                         | —                      | 25 981            | 70 944                     | 46 594                                    | 61                                  | —                                                                | 146 873        |
| <b>Total des charges diverses</b>      | <b>62 812</b>                 | <b>18 483</b>          | <b>136 716</b>    | <b>568 492</b>             | <b>476 414</b>                            | <b>43 063</b>                       | <b>(651 133)</b>                                                 | <b>654 846</b> |

C. Information sectorielle : charges par région (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

|                                           | Ressources ordinaires  |                 |            | Autres ressources   |                                    | Fonds d'affectation spéciale | Éliminations intersectorielles/ opérations entre secteurs | 2023      |
|-------------------------------------------|------------------------|-----------------|------------|---------------------|------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------|
|                                           | Secteur institutionnel | Hors programmes | Programmes | Programme ordinaire | Programme des opérations d'urgence |                              |                                                           |           |
| Charges sectorielles par région           |                        |                 |            |                     |                                    |                              |                                                           |           |
| Asie de l'Est et Pacifique                | 36 881                 | 36 541          | 54 207     | 247 693             | 116 019                            | (133)                        | —                                                         | 491 208   |
| Europe et Asie centrale                   | 39 563                 | 4 414           | 30 958     | 208 435             | 772 788                            | 377                          | —                                                         | 1 056 535 |
| Afrique de l'Est et Afrique australe      | 61 433                 | 2 497           | 217 279    | 884 686             | 602 816                            | 8 468                        | —                                                         | 1 777 179 |
| Siège                                     | 570 590                | 18 966          | 88 532     | 253 701             | 158 618                            | 98 708                       | (651 133)                                                 | 537 982   |
| Amérique latine et Caraïbes               | 126 362                | 55 170          | 35 049     | 157 438             | 205 839                            | 632                          | —                                                         | 580 490   |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord           | 50 758                 | 2 160           | 88 491     | 846 838             | 660 835                            | 3 600                        | —                                                         | 1 652 682 |
| Asie du Sud                               | 30 283                 | 11 707          | 148 821    | 833 024             | 408 152                            | 1 868                        | —                                                         | 1 433 855 |
| Afrique de l'Ouest et Afrique centrale    | 66 553                 | 6 500           | 291 977    | 683 982             | 455 354                            | 2 365                        | —                                                         | 1 506 731 |
| Total des charges sectorielles par région | 982 423                | 137 955         | 955 314    | 4 115 797           | 3 380 421                          | 115 885                      | (651 133)                                                 | 9 036 662 |