



## Conseil économique et social

Distr. limitée  
10 juin 2016  
Français  
Original : anglais

**Pour information**

---

### Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

**Session annuelle de 2016**

14-16 juin 2016

Point 10 de l'ordre du jour provisoire\*

### **Rapport sur l'examen à mi-parcours du budget intégré du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) pour 2014-2017**

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

## **I. Introduction**

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné une version préliminaire du rapport sur l'examen à mi-parcours du budget intégré du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), 2014-2017 (E/ICEF/2016/AB/L.2)<sup>1</sup>. Aux fins de son examen, le Comité a rencontré le Directeur général adjoint (gestion) et d'autres représentants de l'UNICEF, qui lui ont fourni des renseignements supplémentaires et des éclaircissements, avant de lui faire parvenir des réponses écrites le 24 mai 2016.

2. Conformément aux articles 9.5 et 9.10 du Règlement financier et règles de gestion financière de l'UNICEF, le projet de budget institutionnel et les prévisions additionnelles tendant à le modifier sont communiqués au Comité consultatif, pour qu'il les examine et rende compte de cet examen au Conseil d'administration. À cet égard, les commentaires et observations du Comité portent principalement sur la composante institutionnelle du budget intégré.

---

\* E/ICEF/2016/5/Rev.1.

<sup>1</sup> Une version actualisée du rapport a été publiée par la suite (E/ICEF/2016/AB/L.2/Rev.1).



## II. Examen à mi-parcours du budget intégré de l'UNICEF, 2014-2017

### Considérations générales et présentation

3. Le Comité consultatif rappelle qu'à la suite de l'harmonisation des budgets entreprise par le PNUD, le FNUAP et l'UNICEF en application des décisions prises en la matière par leurs conseils d'administration respectifs, l'UNICEF a adopté un budget intégré pour 2014-2017, qui, pour la première fois, couvre la même période de quatre ans que son plan stratégique, applique la budgétisation axée sur les résultats dans le cadre du format harmonisé présentant un cadre harmonisé de classification des coûts<sup>2</sup> et applique la méthode harmonisée de recouvrement des coûts (voir par. 23). Le Comité s'est félicité des progrès réalisés, et notamment du meilleur alignement entre les ressources et le plan stratégique (E/ICEF/2013/AB/L.6, par. 2 à 4 et 8 à 11).

4. Le rapport sur l'examen à mi-parcours du budget intégré de l'UNICEF, 2014-2017 (E/ICEF/2016/AB/L.2) fournit des informations actualisées sur le plan de ressources intégré, le cadre intégré de résultats et d'allocation de ressources, le budget institutionnel et le recouvrement des coûts (sect. II à V). Le projet de décision soumis à l'examen du Conseil d'administration figure au paragraphe 93 du rapport. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que les propositions relatives au budget institutionnel figurent aux paragraphes 3 b), 3 c), 8 et 9 du projet de décision relatif à l'examen à mi-parcours du budget intégré. **Le Comité consultatif estime que la présentation du projet de décision sur le budget intégré gagnerait à indiquer clairement les éléments en rapport avec la composante institutionnelle.**

5. S'agissant de l'établissement de rapports sur la mise en œuvre du budget intégré, le Fonds indique que dans la mesure où il est tributaire de contributions volontaires, il a mis en place des procédures d'établissement de rapports internes réguliers qui comprennent un examen continu et rigoureux des projections de recettes et de dépenses qui forment la base du plan de ressources intégré. Le Fonds continuera de rendre compte au Conseil d'administration comme suit (ibid., par. 90 à 92) :

a) À sa session annuelle, il fera rapport sur l'état d'avancement des résultats articulés dans le plan stratégique dans le rapport annuel du Directeur général<sup>3</sup>;

b) À sa deuxième session ordinaire annuelle, l'UNICEF fera rapport sur les résultats financiers effectifs lors de la révision annuelle de son plan stratégique : estimations financières actualisées;

<sup>2</sup> Le format harmonisé de classification des coûts comprend les rubriques suivantes :

a) développement (programmes et efficacité du développement); b) coordination des activités de développement de l'ONU; c) gestion (dépenses récurrentes et exceptionnelles) ; et d) activités entreprises à des fins spéciales (investissements en capital, collecte de fonds privés et autres) (voir également E/ICEF/2016/AB/L.2, tableaux 1 et 2).

<sup>3</sup> Les documents portant la cote E/ICEF/2016/6 et Add. 1 et 2, qui contiennent les rapports sur l'examen à mi-parcours du plan stratégique, sur la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet et le cadre révisé de résultats du plan stratégique seront soumis à la prochaine session du Conseil d'administration.

c) Depuis 2012, des états financiers résumés, établis sur la base d'un état comparatif des montants budgétés et des montants effectifs et conforme aux Normes comptables internationales pour le secteur public, sont également inclus dans les états financiers de l'UNICEF.

### **Changements découlant du passage du budget biennal au budget quadriennal et enseignements tirés de l'expérience**

6. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le passage du budget biennal au budget intégré quadriennal s'était fait en réponse aux demandes des conseils d'administration du PNUD, du FNUAP et de l'UNICEF et en vue de renforcer le lien entre les résultats figurant dans le plan stratégique à moyen terme (quatre ans) et les ressources connexes (le budget intégré), et que, dans l'ensemble, ce changement s'était avéré bénéfique. Selon l'UNICEF, le budget intégré quadriennal facilite les activités de planification qui couvrent la durée correspondant au plan stratégique et s'aligne mieux avec les activités d'appui à la réalisation des objectifs de développement durable énoncés dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030 (voir par. 28). Il permet également de réaffecter les ressources avec plus de souplesse au fil des années, afin de tenir compte des progrès réalisés dans la mise en œuvre des activités et dans la production de résultats. En outre, le Comité a été informé que, le budget intégré approuvé pour 2014-2017 étant fondé sur des hypothèses associées aux recettes et aux dépenses prévues pendant une période plus longue (quatre ans au lieu de deux ans précédemment), il nécessitait un suivi et une validation des hypothèses sous-jacentes plus rigoureux ainsi que des révisions des estimations précédentes.

7. Il a été indiqué au Comité consultatif qu'étant donné qu'il s'agissait de la première présentation d'un examen à mi-parcours du budget intégré, les informations en retour du Comité consultatif et du Conseil d'administration contribueraient à améliorer la présentation des prochains examens de ce type. **Le Comité consultatif est d'avis que le secrétariat de l'UNICEF, en consultation avec ceux du PNUD et du FNUAP, devrait tirer les enseignements de l'expérience de la mise en œuvre du premier budget intégré quadriennal harmonisé, et que les trois organismes devraient faire rapport à leurs conseils d'administration respectifs dans le cadre de la présentation des prochains plan stratégique et budget intégré.**

### **Informations sur les dépenses par catégorie**

8. Le Comité consultatif a obtenu, à sa demande, des renseignements sur les dépenses, ventilées par catégorie, inscrites au budget institutionnel pour l'exercice 2014-2015. Le Comité note que d'après ces renseignements, les dépenses au titre des voyages et des dépenses de fonctionnement enregistrées pendant l'exercice 2014-2015 ont représenté 54 % du total des montants approuvés pour la période 2014-2017. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que ces niveaux de dépenses étaient liés à la diversité et au volume des contributions reçues pour 2014-2015 afin de produire des résultats et qu'ils restaient dans les limites du budget global approuvé. L'écart constaté dans les dépenses s'expliquait par une combinaison de facteurs, tels que la nécessité de faire face à des éléments imprévus, comme des situations d'urgence, et, dans certains cas, par la révision des contributions indiquées dans le plan initial afin d'obtenir les résultats escomptés.

9. Tout en prenant bonne note du fait que l'UNICEF a appliqué le principe de la budgétisation axée sur les résultats dans son budget intégré tel qu'approuvé par son Conseil d'administration, le Comité consultatif demande néanmoins de nouveau que le Fonds lui fournisse des renseignements sur les principaux postes de dépense au titre des postes et des autres objets de dépense, comme supplément d'information figurant dans les futures propositions budgétaires, afin de faciliter l'examen de la composante institutionnelle du budget intégré et d'en permettre une meilleure analyse par le Comité (E/ICEF/2013/AB/L.6, par. 4). Le Comité estime que le supplément d'information devrait inclure un comparatif des dépenses réelles et des estimations faites lors de la planification et une analyse des écarts.

#### **Plan de ressources intégré révisé**

10. L'UNICEF a révisé son plan de ressources intégré pour 2014-2017, en tenant compte des recettes et dépenses effectives de 2014, des estimations provisoires pour 2015 et des estimations révisées pour 2016-2017. Le tableau 1 (plan de ressources intégré, 2014-2017) fournit des informations sur l'utilisation des ressources, ventilées par catégorie de classification des coûts, tandis que le tableau 2 (cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources, 2014-2017) indique comment l'utilisation de l'ensemble des ressources mises à la disposition de l'organisation a été initialement planifiée et par la suite révisée pour chacune des réalisations et chacun des résultats.

11. Dans le cadre du plan de ressources révisé et compte tenu de l'augmentation prévue de 15 % des recettes totales, qui passeraient de 16,3 milliards à 18,8 milliards de dollars, l'UNICEF propose d'augmenter de 15 % les dépenses prévues au titre des programmes pour les porter à 17,1 milliards de dollars, au lieu des 14,8 milliards prévus, tout en maintenant le budget institutionnel au niveau initialement approuvé, soit 2 094,5 millions de dollars pour la période 2014-2017 (voir par. 16 à 22 ci-dessous). En conséquence, la part des ressources totales consacrée au financement des programmes sera portée de 84,5 % à 86,0 % (ibid., résumé et par. 6 à 9).

12. Par rapport aux ressources totales disponibles prévues dans le plan initialement approuvé (18,6 milliards de dollars, dont 6,2 milliards au titre des ressources ordinaires et 12,4 milliards au titre des autres ressources), le plan révisé pour 2014-2017 prévoit des ressources disponibles d'un montant total de 21,1 milliards de dollars (5,6 milliards au titre des ressources ordinaires et 15,5 milliards au titre des autres ressources). Le Fonds indique que l'augmentation de 13 % (soit 2,5 milliards de dollars) du montant total des ressources disponibles résulte d'une diminution de 10 % (soit 0,6 milliard) des ressources ordinaires, contrebalancée par une augmentation de 25 % (soit 3,1 milliards de dollars) des autres ressources (ibid., par. 11).

13. À cet égard, le Comité consultatif a été informé, en réponse à ses questions, que les rapports du Secrétaire général sur la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet ont continué à souligner que le déséquilibre croissant entre les ressources de base et les autres ressources constituait un risque pour les activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies. Face à ce risque, l'UNICEF s'attachait à prendre un certain nombre de mesures ciblées : a) le rapport sur l'examen à mi-parcours du plan stratégique (E/ICEF/2016/6) serait utilisé

comme un outil de sensibilisation aux fins du développement des partenariats et de la mobilisation des ressources; b) l'UNICEF a continué de dialoguer avec d'autres organismes des Nations Unies et les membres du Conseil d'administration au sujet du concept de « masse critique », qui vise à souligner la nécessité de disposer d'un niveau minimum de ressources de base pour permettre aux organismes de fonctionner efficacement; c) l'UNICEF investissait également dans des systèmes destinés à améliorer encore la gestion des devises et à réduire les effets négatifs des fluctuations des taux de change (voir par. 15); d) l'UNICEF continuerait à introduire de nouveaux gains d'efficacité afin de permettre qu'une part plus importante des ressources ordinaires soit allouée aux programmes et à renforcer la gestion axée sur les résultats pour faire la preuve du bon rapport coût-efficacité de cette façon de faire.

**14. Le Comité consultatif félicite le Fonds de s'employer à augmenter la part de ses ressources totales qu'il consacre aux programmes. Prenant note de l'augmentation du niveau global des ressources, qui résulte des diminutions au titre des ressources ordinaires et des augmentations au titre des autres ressources, le Comité encourage le Fonds à continuer de s'efforcer d'obtenir des financements au titre des ressources ordinaires.**

15. S'agissant de l'incidence des taux de change sur les ressources, l'UNICEF indique que la volatilité constatée sur le marché des changes a eu des répercussions sur le niveau de ressources enregistré au cours des deux dernières années. Le raffermissement du dollar des États-Unis a eu une incidence défavorable sur les niveaux (en valeur absolue) de recettes enregistrés en contributions libellées dans d'autres monnaies. En 2015, ce raffermissement a par ailleurs réduit de 15 % environ le montant des contributions du secteur privé libellées en dollars des États-Unis (E/ICEF/2016/AB/L.2, par. 12). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le budget quadriennal initial était fondé sur le taux de change en vigueur en mai 2013 mais que c'était le taux de change moyen de 2015 qui avait été utilisé dans le cadre de l'examen à mi-parcours pour l'actualisation des coûts pour l'exercice biennal 2016-2017. Le Comité a également été informé que les pertes de change s'étaient élevées à 84,2 millions de dollars des États-Unis en 2015, contre 138,5 millions de dollars en 2014.

### III. Budget institutionnel pour 2014-2017<sup>4</sup>

16. L'UNICEF propose de maintenir le budget institutionnel au niveau initialement approuvé de 2 094,5 millions de dollars pour la période 2014-2017, dont 1 039,3 millions provenant des ressources ordinaires de financement, 938,8 millions du recouvrement des coûts et 116,4 millions des autres ressources, sous réserve que les contributions au titre des autres ressources aient été reçues (ibid., par. 20 et 93). Par rapport au plan initialement approuvé, la part des ressources totales utilisées pour le budget institutionnel dans le plan de ressources intégré révisé pour 2014-2017 tomberait de 11,9 % à 10,5 % (ibid., résumé).

<sup>4</sup> Le budget institutionnel couvre les activités en faveur de l'efficacité du développement, la coordination des activités de développement de l'ONU, les activités de gestion et les investissements en capital (voir classification des coûts au paragraphe 3 et à la note 2).

17. S'agissant des variations du nombre de postes, il est indiqué que le nombre total de postes inclus dans le budget institutionnel pour 2014-2017 s'est accru de 187 depuis 2014, passant de 2 792 à 2 979, du fait de priorités nouvelles dans les opérations de l'UNICEF et en réaction au nombre croissant de crises et de situations d'urgence humanitaires. Par ailleurs, l'UNICEF demande au Conseil d'administration d'autoriser le Directeur général à créer 10 postes de rang supérieur supplémentaires, financés sur le budget institutionnel approuvé pour 2014-2017 (ibid., par. 83 et 93). Le Comité consultatif s'est fait communiquer un tableau indiquant la répartition par sexe et par région des administrateurs recrutés sur le plan international du Fonds (voir annexe).

### Réserve proposée de 10 postes de directeur

18. Il est indiqué que la possibilité de créer 10 postes supplémentaires de la catégorie des directeurs (« D ») est souhaitée afin de fournir au Directeur général les moyens de répondre promptement aux besoins naissants de l'UNICEF dans deux domaines : a) la capacité de réagir à l'évolution des conditions des programmes de pays en autorisant la montée en grade de postes de représentant lorsque la complexité croissante du portefeuille le justifie (par exemple dans des situations d'urgence complexes); b) la capacité de créer un cadre de postes de niveau D de haute technicité dans les domaines essentiels d'activité de l'UNICEF (santé; éducation; eau, assainissement et hygiène pour tous; protection de l'enfance) afin d'attirer et de retenir des cadres de haut niveau possédant un savoir-faire de premier plan dans ces domaines fonctionnels cruciaux (ibid., par. 84).

19. Ayant demandé des explications, le Comité consultatif a été informé que la souplesse demandée permettrait à l'UNICEF de disposer d'une réserve de postes de rang supérieur pouvant être pourvus de façon rapide et efficiente lorsque les activités dynamiques du Fonds l'exigent et que ce besoin de souplesse était immédiat et ne pouvait attendre la présentation du budget intégré pour 2018-2021. Le Comité s'est fait communiquer des renseignements sur l'évolution du nombre de postes de rang supérieur et sur le rapport de ce nombre au nombre total de postes de l'UNICEF au cours des dix dernières années (voir tableau 1).

Tableau 1

<i>Exercice</i>	<i>SGA/SSG</i>	<i>D-2/D-1</i>	<i>Nombre total de postes de rang supérieur</i>	<i>Rapport du nombre de postes de rang supérieur au nombre total de postes financés sur le budget institutionnel (en pourcentage)</i>
2006-2007	4	103	107	1,3
2008-2009	4	112	116	1,3
2010-2011	4	112	116	1,1
2012-2013	4	108	112	1,0
2014-2017	5	101	106	0,9
Demandés	5	111	116	1,0

20. Il ressort du tableau 1 que le rapport du nombre de postes de rang supérieur au nombre total de postes financés sur le budget institutionnel est passé de 1,3 % pour 2006-2007 à 0,9 % pour 2014-2017 et que la création demandée de 10 postes de

rang supérieur porterait ce taux à 1 %. Par ailleurs, l'UNICEF indique avoir continué de renforcer son action dans le cadre des situations humanitaires en 2015. Le Fonds est ainsi intervenu dans un nombre sans précédent de telles situations aux côtés de ses partenaires : conflits prolongés en Iraq, en République arabe syrienne, en République centrafricaine, au Soudan du Sud et au Yémen; urgences sanitaires en Afrique de l'Ouest et en Amérique latine; séismes au Népal; typhons dans le Pacifique; sécheresses au Sahel, en Afrique de l'Est et dans les Amériques, exacerbées par El Niño; crise des réfugiés en Europe (E/ICEF/2016/6, par. 11). **Compte tenu des besoins opérationnels de l'UNICEF et de l'impératif de souplesse, au regard en particulier du nombre sans précédent de situations humanitaires dans lesquelles le Fonds est intervenu, le Comité consultatif recommande au Conseil d'administration d'autoriser le Directeur général à constituer la réserve proposée de 10 postes de directeur à titre expérimental pour le reste du cycle budgétaire 2014-2017. Le Comité estime que, si cette autorisation est accordée, le Directeur général devrait rendre compte au Conseil d'administration de l'expérience tirée de cette expérimentation et demander, s'il y a lieu, le renouvellement de cette autorisation après 2017 dans le cadre de la présentation du budget intégré de l'UNICEF pour 2018-2021.**

#### **Révision du modèle de financement**

21. Comme il est indiqué au paragraphe 11, les dépenses afférentes aux programmes augmenteront de 15 % tandis que le budget institutionnel sera maintenu au niveau prévu dans le budget intégré révisé pour 2014-2017. L'UNICEF explique qu'il s'avère nécessaire de revoir le modèle actuel de financement du budget institutionnel, qui ne permet pas à l'UNICEF d'accroître la capacité de sa structure organisationnelle pour renforcer le contrôle, la gestion du risque et l'orientation technique afin d'accompagner comme il convient la croissance du volume des activités programmatiques exécutées (ibid., par. 81 et 82). Il est également précisé qu'en préparation du prochain plan stratégique 2018-2021 et du budget intégré correspondant, le Fonds va réviser le modèle de financement actuel du budget institutionnel et s'appuyer pour ce faire sur l'expérience du PNUD, du FNUAP et du PAM, et notamment étudier les moyens d'améliorer encore la budgétisation axée sur les résultats.

22. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, pour pouvoir réaliser les résultats avec la nette augmentation des ressources du programme et gérer les risques correspondants, l'UNICEF doit avoir la possibilité d'adapter ses capacités dans les bureaux de pays, les bureaux régionaux et au siège. Il a également été informé que l'UNICEF ne pouvait cependant pas renforcer avec souplesse ses capacités institutionnelles dans la mesure où le budget correspondant était plafonné au niveau financé au moyen des ressources ordinaires et du recouvrement des coûts. Il a en outre été informé qu'une évaluation commune externe et indépendante de la méthode actuelle de recouvrement des coûts viendrait également éclairer l'élaboration (ainsi que le financement) du budget intégré pour 2018-2021 (voir par. 26).



## IV. Recouvrement des coûts

23. Le budget intégré pour 2014-2017 a été établi au moyen de la méthode et des taux de recouvrement approuvés par le Conseil d'administration dans sa décision 2013/5<sup>5</sup>, qui visait à améliorer l'utilisation proportionnelle des ressources ordinaires et des autres ressources pour financer les activités de gestion et les coûts y afférents (E/ICEF/2016/AB/L.2, par. 85). Le Comité consultatif rappelle qu'il s'était félicité de la tendance positive à l'augmentation de la part du budget institutionnel financé par le recouvrement des coûts, qui a pour corollaire la hausse des ressources pouvant être affectées aux activités de programme (E/ICEF/2013/AB/L.6, par. 17).

24. Sur les 2 094,5 millions de dollars du budget institutionnel, il est proposé de financer 938,8 millions par le recouvrement des coûts au titre des autres ressources (voir également par. 16). Il est indiqué que, par rapport au budget approuvé pour 2014-2017, la proportion des activités de gestion financée par le recouvrement des coûts passera de 54,8 % à 63 % dans le budget révisé.

25. Le tableau 3 figurant dans le rapport sur l'examen à mi-parcours du budget intégré donne des informations sur l'utilisation proportionnelle approuvée et effective des ressources ordinaires et des autres ressources pour financer le budget institutionnel pour 2014-2015 ainsi que sur les taux de recouvrement des coûts (E/ICEF/2016/AB/L.2, par. 86 et 87). Comme le montre ce tableau, le taux effectif de recouvrement des coûts de 6,4 % pour 2014-2015 est inférieur à celui de 7,6 % prévu pour 2014-2017. L'UNICEF indique que ce chiffre était attendu, étant donné : a) l'approbation par le Conseil d'administration de taux différenciés de recouvrement des coûts, notamment pour les contributions thématiques et du secteur privé; b) le fait qu'une proportion plus élevée des dépenses en 2014-2015 était financée par des contributions reçues et des accords signés antérieurement à l'introduction des nouveaux taux de recouvrement des coûts (ibid., par. 85 à 87).

26. L'UNICEF indique également qu'une évaluation externe indépendante de la cohérence et de l'alignement de la méthodologie de recouvrement des coûts, comme l'a demandé le Conseil d'administration dans sa décision 2013/5, livrera des informations supplémentaires sur l'application de la méthode et des taux de recouvrement des coûts. Le Fonds indique également qu'un rapport commun sera présenté à la seconde session ordinaire de 2016 des Conseils d'administration du PNUD, de l'UNICEF, du FNUAP et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes).

**27. Le Comité consultatif se félicite de l'augmentation de la part du budget institutionnel financée au moyen du recouvrement des coûts. Le Comité compte que, conformément à la résolution 67/226 de l'Assemblée générale, le financement de toutes les dépenses hors programme respectera le principe de recouvrement intégral à partir des ressources de base et autres ressources, proportionnellement aux montants engagés. À cet égard, il attend avec intérêt de trouver, dans le prochain projet de budget intégré, des informations**

---

<sup>5</sup> Le Conseil d'administration a approuvé l'harmonisation des taux de recouvrement des coûts comme suit : a) un taux général de 8 % pour les contributions au titre des ressources autres que les ressources de base (devant être réexaminé en 2016); b) une réduction harmonisée de 1 % des contributions thématiques; c) le maintien des taux préférentiels existants pour la participation des gouvernements aux coûts, les contributions Sud-Sud et les contributions du secteur privé.



actualisées sur la conformité de la méthode de recouvrement des coûts avec les dispositions de la résolution 67/226 de l'Assemblée, y compris les conclusions de l'évaluation externe indépendante effectuée par le PNUD, le FNUAP, l'UNICEF et ONU-Femmes.

## V. Questions diverses

### Programme 2030

28. Ayant demandé des explications, le Comité consultatif a été informé que l'UNICEF avait constaté que de nouvelles activités lui étaient dévolues dans le Programme 2030, notamment dans le domaine des changements climatiques, de l'urbanisation, du développement du jeune enfant, de l'adolescence et des enfants migrants et réfugiés. L'UNICEF a indiqué que l'examen à mi-parcours du plan stratégique et du budget intégré lui avait donné l'occasion de revoir les priorités de certaines activités et ressources dans les limites du budget approuvé en vue d'appuyer les travaux liés au Programme 2030. Le Comité a également été informé que les répercussions du Programme 2030 avaient été examinées en détail dans le rapport sur l'examen à mi-parcours du plan stratégique 2014-2017 (E/ICEF/2016/6) et que les nouvelles activités seraient précisées dans le cadre du prochain plan stratégique et du prochain budget intégré.

29. Le Comité rappelle que, dans son dernier rapport sur le Programme 2030 et le Programme d'action d'Addis-Abeba (A/70/883), il a recommandé que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de lui soumettre, au plus tard durant la partie principale de la soixante et onzième session, une proposition détaillée sur la façon de mener de manière efficace et efficiente les activités prescrites d'appui aux deux programmes, assortie d'une demande d'ouverture de crédits. **À cet égard, le Comité consultatif compte que l'UNICEF collaborera avec d'autres entités du système des Nations Unies afin de garantir l'adoption d'une démarche intégrée pour la mise en œuvre du Programme 2030 et du Programme d'action d'Addis-Abeba.**

### Activités de collecte de fonds des Comités nationaux pour l'UNICEF

30. Il est indiqué que les besoins de ressources proposés pour la collecte de fonds privés, au titre des activités entreprises à des fins spéciales, comprennent les coûts directs et les coûts d'investissement des activités de collecte de fonds et de communication des Comités nationaux pour l'UNICEF et des bureaux de pays de l'UNICEF (E/ICEF/2016/AB/L.2, par. 21 et 22). Il est également précisé que l'autorisation budgétaire pour ces besoins de financement est présentée chaque année pour approbation au Conseil d'administration, conjointement au plan de travail et au budget des activités de collecte de fonds privés et des partenariats. Il est enfin expliqué qu'en réponse à la recommandation de l'audit externe de 2013 « d'envisager de présenter et de communiquer le budget des activités de collecte de fonds privés de ses bureaux nationaux de manière intégrée », une provision de 86 millions de dollars financée sur les autres ressources est incluse dans le plan de ressources intégré révisé pour couvrir la période 2016 à 2017, dont une provision de 43 millions de dollars pour 2016 dans le cadre de la présentation de son budget annuel au Conseil d'administration (E/ICEF/2016/AB/L.1).

31. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, dans les états financiers non vérifiés de 2015 (devant être publiés en septembre 2016), l'UNICEF avait constaté un montant de 1 123 millions de dollars au titre des contributions volontaires mobilisées par les Comités nationaux pour l'UNICEF. Il a également été informé que les Comités nationaux avaient comptabilisé 23 % (333,64 millions de dollars) des ressources mobilisées, chiffre inférieur au taux recommandé de 25 %, comme revenu dans leurs états financiers respectifs conformément aux plans stratégiques communs en vigueur. On trouve le détail par pays des contributions versées par les Comités nationaux dans le rapport annuel 2015 de l'UNICEF.

#### **Centre mondial de services partagés**

32. L'UNICEF indique qu'au cours des deux dernières années, des changements fondamentaux ont été effectués avec le réalignement des fonctions du siège, la confirmation des responsabilités des bureaux locaux, le renforcement des capacités des bureaux régionaux, la simplification des méthodes de travail et l'établissement du Centre mondial de services partagés. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, tirant parti de son progiciel de gestion intégré et d'autres technologies, l'UNICEF a créé un centre mondial de services partagés à Budapest. Opérationnel depuis le troisième trimestre de 2015, ce centre a peu à peu assumé les fonctions d'administration et d'appui dans le domaine des finances et des ressources humaines ainsi que celles du pôle d'assistance informatique mondial. **Le Comité consultatif prend note de la création du Centre mondial de services partagés et attend avec intérêt de recevoir des précisions sur les progrès accomplis au Centre, notamment une analyse coûts-avantages, dans le cadre du prochain projet de budget intégré.**

#### **Coefficients véhicules/effectifs**

33. Le Comité consultatif a demandé des précisions sur les coefficients véhicules/effectifs appliqués dans les bureaux de l'UNICEF et sur la politique suivie en la matière. Le Comité a été informé que seuls les directeurs de bureau régional et les représentants de pays (ou les fonctionnaires responsables) pouvaient se voir attribuer un véhicule de fonction et que l'UNICEF n'appliquait aucun coefficient véhicules/effectifs recommandé. Il a également été informé que, dans les bureaux de pays, l'acquisition des véhicules vise principalement à soutenir les activités de programme et que le nombre de véhicules dépend de la nature du programme de pays. Il a en outre été informé que la propriété des véhicules achetés est généralement transférée à un partenaire d'exécution et que l'UNICEF ne conserve la propriété des véhicules que dans des circonstances exceptionnelles, lorsque le partenaire d'exécution n'a pas la capacité d'en assurer la sécurité et l'entretien. **Le Comité consultatif engage l'UNICEF à envisager d'élaborer une politique fixant des coefficients véhicules/effectifs applicables à l'ensemble du personnel sur le terrain dans la mesure du possible.**

## VI. Recommandation

34. Les propositions relatives à la composante institutionnelle du budget intégré révisé pour 2014-2017 sont énoncées aux paragraphes 3, lettres b) et c), 8 et 9 du projet de décision figurant dans le rapport sur l'examen à mi-parcours du budget intégré pour 2014-2017 (E/ICEF/2016/AB/L.2 et Rev.1). **Sous réserve des observations et recommandations formulées dans le présent rapport, le Comité consultatif recommande au Conseil d'administration d'approuver la composante institutionnelle du budget intégré révisé de l'UNICEF pour 2014-2017.**

## Annexe

### Répartition par sexe et par région des administrateurs recrutés sur le plan international

<i>Région</i>	<i>Sexe</i>	<i>2015</i>	
		<i>Nombre</i>	<i>Pourcentage</i>
<i>Répartition des effectifs</i>			
Europe centrale et orientale/ Communauté d'États indépendants	Femmes	40	56
2 %	Hommes	31	44
Asie de l'Est et Pacifique	Femmes	115	50
8 %	Hommes	114	50
Afrique de l'Est et Afrique australe	Femmes	263	45
19 %	Hommes	316	55
Amérique latine et Caraïbes	Femmes	62	53
4 %	Hommes	54	47
Moyen-Orient et Afrique du Nord	Femmes	122	41
10 %	Hommes	175	59
Asie du Sud	Femmes	112	52
7 %	Hommes	104	48
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	Femmes	246	42
19 %	Hommes	340	58
Autres bureaux du siège	Femmes	188	57
11 %	Hommes	145	44
Siège à New York	Femmes	329	55
20 %	Hommes	273	45
<b>Total</b>	<b>Femmes</b>	<b>1 477</b>	<b>49</b>
	<b>Hommes</b>	<b>1 552</b>	<b>51</b>
		<b>3 029</b>	