



Nations Unies

Conseil d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance

**Rapport sur les travaux des première
et deuxième sessions ordinaires
et de la session annuelle de 2017**

Conseil économique et social
Documents officiels 2017
Supplément n° 14



Conseil d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance

**Rapport sur les travaux des première
et deuxième sessions ordinaires
et de la session annuelle de 2017**



Nations Unies • New York, 2017

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>
Première partie	
Première session ordinaire de 2017	
I. Organisation de la session	5
A. Élection du Bureau	5
B. Déclarations liminaires du Président du Conseil d'administration et du Directeur général de l'UNICEF	5
C. Adoption de l'ordre du jour	12
II. Délibérations du Conseil d'administration	12
A. Examen des moyens d'améliorer la budgétisation axée sur les résultats et du système d'allocation des ressources	12
B. Mise à jour de la feuille de route et des grandes lignes du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021	13
C. Rapport oral sur la suite donnée par l'UNICEF aux recommandations et décisions adoptées aux réunions du Conseil de coordination du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida	14
D. Mise à jour orale de l'action humanitaire de l'UNICEF	16
E. Coopération au titre des programmes de l'UNICEF	18
F. Rapport d'évaluation et suite donnée par la direction	19
G. Rapport financier et états financiers vérifiés de l'UNICEF pour l'année terminée le 31 décembre 2015 et rapport du Comité des commissaires aux comptes	20
H. Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé : plan de travail et projet de budget pour 2017	21
I. Questions diverses	23
J. Adoption des projets de décision	23
K. Déclarations finales du Directeur général de l'UNICEF et du Président du Conseil d'administration	23
Deuxième partie	
Session annuelle de 2017	
I. Organisation de la session	26
A. Déclarations liminaires du Président du Conseil d'administration et du Directeur général de l'UNICEF	26
B. Adoption de l'ordre du jour	28
II. Délibérations du Conseil d'administration	28
A. Rapport annuel du Directeur général de l'UNICEF pour 2016	28

B.	Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021, projet pour révision	32
C.	Rapport annuel sur la mise en œuvre du Plan d'action de l'UNICEF pour l'égalité des sexes, 2014-2017	35
D.	Coopération au titre des programmes de l'UNICEF	37
E.	Rapports d'évaluation, vues et réponse de la direction	37
F.	Rapport annuel de 2016 du Bureau de l'audit interne et des investigations de l'UNICEF au Conseil d'administration, et réponse de la direction	40
G.	Rapport de 2016 du Bureau de la déontologie de l'UNICEF	41
H.	Déclaration de la Présidente de l'Association mondiale du personnel	42
I.	Rapport sur les visites effectuées par le Conseil d'administration sur le terrain	43
J.	Questions diverses	46
K.	Adoption des projets de décision	46
L.	Prix du personnel de l'UNICEF et déclarations finales du Directeur général de l'UNICEF et du Président du Conseil d'administration	47
Troisième partie		
Deuxième session ordinaire de 2017		
I.	Organisation de la session	49
A.	Déclarations liminaires du Président du Conseil d'administration et du Directeur général de l'UNICEF	49
B.	Adoption de l'ordre du jour provisoire annoté et du projet de calendrier et d'organisation des travaux	51
C.	Projet de programme de travail pour les sessions de 2018 du Conseil d'administration ..	51
II.	Délibérations du Conseil d'administration	52
A.	Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021	52
B.	Exposé oral sur l'action humanitaire de l'UNICEF	57
C.	Plan d'action de l'UNICEF pour l'égalité des sexes pour la période 2018-2021	58
D.	Dialogue structuré sur le financement des résultats du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021	60
E.	Coopération au titre des programmes de l'UNICEF	62
F.	Rapports d'évaluation et réponses de l'administration	67
G.	Budget intégré de l'UNICEF pour 2018-2021	70
H.	Collecte de fonds et partenariats privés : rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2016	71
I.	Rapport sur la visite conjointe effectuée au Népal par des membres des Conseils d'administration du PNUD, du FNUAP, de l'UNOPS, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du PAM, du 17 au 21 avril 2017	71
J.	Questions diverses	72
K.	Adoption des projets de décision	72

L. Déclarations finales du Directeur général de l'UNICEF et du Président du Conseil d'administration	72
Annexes	
I. Recueil des décisions adoptées par le Conseil d'administration en 2017.....	74
II. Rapport de la réunion conjointe des Conseils d'administration du PNUD/du FNUAP/de l'UNOPS, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du PAM.....	88

Première partie
Première session ordinaire de 2017

Tenue au Siège de l'Organisation des Nations Unies
Du 7 au 8 février 2017

I. Organisation de la session

A. Élection du Bureau

1. Le Conseil d'administration a élu à la présidence M. Walton Alfonso Webson, Représentant permanent d'Antigua-et-Barbuda auprès de l'Organisation des Nations Unies, et à la vice-présidence M. Abdallah Y. Al-Mouallimi, Représentant permanent de l'Arabie saoudite auprès de l'Organisation des Nations Unies, M. Yemdaogo Eric Tiare, Représentant permanent du Burkina Faso auprès de l'Organisation des Nations Unies, M^{me} May-Elin Stener, Représentante permanente adjointe de la Norvège auprès de l'Organisation des Nations Unies, et M^{me} Irina Velichko, Représentante permanente adjointe du Bélarus auprès de l'Organisation des Nations Unies.

B. Déclarations liminaires du Président du Conseil d'administration et du Directeur général de l'UNICEF

2. Le Président du Conseil d'administration a souhaité la bienvenue au Directeur général, aux directeurs généraux adjoints et au personnel du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Il a félicité les nouveaux membres du Conseil et a noté qu'ils avaient un immense devoir à l'égard des enfants de la planète.

3. L'UNICEF avait enregistré d'incontestables réussites au cours des sept dernières décennies, mais il était aussi confronté aux gigantesques défis des crises toujours plus graves qui touchaient les enfants. Quelque 535 millions d'enfants, soit près d'un sur quatre dans le monde, vivaient dans des pays en proie à un conflit ou autre situation de catastrophe ; beaucoup n'avaient pas accès aux soins médicaux, à l'éducation, à une nutrition adéquate, à un abri sûr, n'étaient pas protégés contre la violence et avaient été contraints de s'enfuir de chez eux.

4. L'UNICEF s'employait depuis 70 ans à améliorer les conditions de vie de ces enfants et se renouvelait constamment pour répondre à des situations évolutives. Mais les droits consacrés dans la Convention relative aux droits de l'enfant restaient inchangés et le Fonds œuvrait sans relâche pour qu'ils s'appliquent à chaque enfant, partout dans le monde. Car ces enfants étaient les adultes de demain, et l'avenir pacifique et durable de la planète dépendait d'eux.

5. Le Président a fait état de son attachement de longue date à la promotion des droits des enfants handicapés, qu'il classait parmi les plus défavorisés, ainsi qu'à la défense de leur cause par l'UNICEF. Il a également mentionné les obstacles, notamment la fréquence et la durée croissantes des situations d'urgence, qui font passer la satisfaction des besoins spéciaux des enfants handicapés au second rang par rapport à la nécessité de répondre aux besoins essentiels de nourriture, d'eau et d'abri. Il a cependant souligné que le principe « ne laisser personne de côté » devait être pris au sérieux, quelle que soit la gravité de la crise.

6. Le Président a demandé au Conseil d'administration de se joindre à lui durant l'année à venir pour prêter une attention encore plus grande à la question cruciale de l'équité de manière que les enfants qui grandissent avec un handicap aient les mêmes chances que les autres de s'épanouir, d'apprendre et de devenir des acteurs à part entière de la société.

7. Il a souligné que l'UNICEF était apolitique et était au service des enfants partout dans le monde.

8. Le Directeur général a remercié le Président pour ses éloquentes paroles, qui ne pouvaient que susciter l'adhésion sans réserve de tout l'auditoire. Il a cité un certain nombre de réalisations de l'UNICEF en 2016, à savoir notamment l'amélioration des réseaux d'eau et d'assainissement en République arabe syrienne pour près de 4 millions d'habitants ; le traitement de 159 000 enfants nigériens et 215 000 enfants yéménites atteints de malnutrition aiguë sévère ; l'accès amélioré aux services d'assainissement au profit de 100 000 personnes au Myanmar et de 325 000 à Madagascar et le rétablissement de l'eau potable pour 2,5 millions d'habitants en Ukraine ; la mise en place de programmes d'éveil et de préparation à l'école suivis par près de 22 000 enfants au Burkina Faso ; la vaccination de plus de 800 000 personnes contre le choléra en Haïti et des services de protection de l'enfance pour 693 000 enfants du Soudan du Sud dans un contexte de conflit. Ces résultats avaient été obtenus avec l'aide du Conseil d'administration et grâce à une confiance mutuelle et à la capacité de s'attaquer aux problèmes collectivement.

9. Dans l'esprit de débat ouvert qui était la marque de l'UNICEF, le Directeur général voulait appeler l'attention sur les divisions de plus en plus profondes entre les peuples et entre les pays et régions le long de lignes de fracture politiques et idéologiques définies par l'appartenance ethnique et la religion. Le monde était devenu un endroit dangereux pour les enfants. L'UNICEF devait quotidiennement s'efforcer de soustraire son action à ces mêmes divisions, non seulement au nom de ses principes, mais aussi pour défendre la cause des enfants. Il devait rester aussi apolitique que possible. Sa mission était de servir chaque enfant.

10. Dans beaucoup de pays, les enfants étaient exposés au danger, au déni de leurs droits et à toutes sortes de problèmes tels que des attaques contre les écoles et les établissements de soins ; ils étaient amenés à combattre et à tuer dans les rangs de groupes armés ; ils étaient privés de leur droit à la santé, à l'éducation, à l'eau, à l'alimentation et à la protection – privés en fait d'avenir. L'UNICEF continuait de défendre leurs droits, négocier son passage à travers les fronts des conflits, mobiliser des ressources et des soutiens mondiaux, travailler avec les membres du Conseil d'administration et d'autres partenaires pour développer et maintenir les services et transformer les cauchemars en rêves et en espoir. Cet espoir était porté par les membres du Conseil, qui s'évertuaient à dépasser les clivages politiques pour faire front commun autour de ce qui comptait réellement : les besoins des enfants. Car si les États Membres de l'Organisation des Nations Unies étaient incapables de se rassembler autour des enfants, quelle cause pouvait les fédérer ?

11. Il n'était certes pas possible d'éviter les interventions susceptibles d'avoir d'une manière ou d'une autre des conséquences politiques, mais l'UNICEF s'emploierait toujours à bannir les actions partisans à but politique. L'apolitisme était un investissement dans l'espoir pour l'humanité, car il conduirait les enfants à vouloir un jour façonner un avenir plus pacifique.

12. La première raison d'éviter de politiser l'action de l'UNICEF était la nécessité de pouvoir intervenir dans toutes les régions du monde afin d'atteindre tous les enfants. Il fallait pour ce faire travailler parfois avec des groupes avec lesquels l'UNICEF n'était pas d'accord, qui ne soutenaient pas son mandat ou professaient la violence. Le Fonds perdrait l'accès vital dont il avait besoin s'il politisait ses interventions, abandonnait les principes humanitaires, liait son action aux desseins politiques des gouvernements ou de l'ONU elle-même pour lutter contre tel ou tel groupe, ou si d'aventure il déviait de son cap sur les enfants.

13. La deuxième raison, c'est qu'en restant apolitique l'UNICEF servait au mieux l'un des buts les ambitieux et souvent politiques des Nations Unies : la consolidation de la paix. Il n'existait pas de meilleur moyen de construire un avenir

pacifique que de servir les enfants d'aujourd'hui, qui étaient les dirigeants et les décideurs de demain et tenaient entre leurs mains l'avenir de la paix elle-même.

14. L'UNICEF ne resterait jamais passif ou neutre dès lors que les droits des enfants étaient bafoués mais chercherait à agir de manière juste, factuelle et impartiale sur le plan politique. C'est seulement par une approche résolument apolitique qu'il obtiendrait tous les résultats possibles pour tous les enfants – des résultats intégrés dans le Plan stratégique pour la période 2018-2021 qui serait examiné durant la session. Le plan était la contribution de l'UNICEF au programme de développement durable à l'horizon 2030 pour les quatre prochaines années et formerait le cadre de son prochain budget quadriennal.

15. Le Plan stratégique s'articulait autour de cinq objectifs principaux : chaque enfant survit et prospère, chaque enfant apprend, chaque enfant est protégé contre la violence et l'exploitation, chaque enfant vit dans un environnement sûr et propre et chaque enfant a des chances équitables dans la vie. Ces objectifs étaient liés entre eux, notamment dans les domaines transversaux de l'équité, du genre, du handicap, du climat et de l'urbanisation, et ils étaient alignés sur les objectifs de développement durable. Chaque domaine avait été élaboré en consultation avec les organismes partenaires des Nations Unies et d'autres organismes s'intéressant au même thème. L'UNICEF exécuterait le Plan en s'employant sans relâche à gérer les ressources dans une optique de résultats.

16. Pour être efficace, l'UNICEF devait déployer le bon personnel aux bons endroits puis l'accompagner. En conséquence, les pratiques relatives aux ressources humaines étaient en cours de réforme et le Groupe des résultats sur le terrain continuait d'aider à aligner les ressources financières et humaines sur place, avec des procédures simplifiées pour les transferts de fonds, un tableau de bord pour mesurer l'efficacité des bureaux de pays et la formation de plus de 3 000 membres du personnel à la gestion axée sur les résultats.

17. Les outils novateurs tels que la santé mobile, EduTrac et U-Report continueraient d'être généralisés et une nouvelle application d'enregistrement des naissances serait lancée. La fonction d'approvisionnement avait réalisé des économies record, d'un montant estimé à 520 millions de dollars environ.

18. L'UNICEF exécuterait son Plan stratégique avec ses nombreux partenaires dans le monde : gouvernements, donateurs, organisations non gouvernementales, société civile, secteur privé et organismes des Nations Unies. Ses campagnes mobiliseraient des millions de personnes pour la cause des enfants. La mise en avant des enfants ne devait jamais diviser, mais au contraire rassembler, car elle offrait la meilleure voie vers la paix. À la réunion des lauréats du prix Nobel à Bogota du 2 au 5 février, cercle que l'UNICEF avait rejoint en 1965 avec son prix Nobel de la paix, de nombreux intervenants avaient salué la signature de l'Accord de paix tant attendu en Colombie. Car la paix ne se résumait pas à un morceau de papier ; elle se construisait autour de la vie des hommes et des femmes qui l'édifiaient et relevaient leur pays. Les collègues colombiens de l'UNICEF méritaient de rencontrer un plein succès dans la voie qui s'ouvrait.

19. Pour conclure, le Directeur général a cité son lointain prédécesseur Henry Labouisse : « Le bien-être des enfants d'aujourd'hui est indissociablement lié à la paix dans le monde de demain ». L'UNICEF s'attachait à consolider la paix à travers tout ce qu'il faisait. Le Directeur a remercié les membres du Conseil d'avoir prêté leurs bras, leur cœur et leur voix pour que l'UNICEF puisse accomplir la mission qui était la sienne, à savoir aller à la rencontre de chaque enfant, partout et par-delà toutes les divisions. C'était là la plus vitale et la plus impérieuse de toutes les missions.

20. Dans leurs déclarations nationales en ouverture de la session, de nombreuses délégations ont applaudi les progrès réalisés dans des domaines tels que la mortalité infantile, la sous-alimentation, les injustices et les inégalités, la pauvreté, l'accès à l'éducation, la persévérance scolaire et la parité garçons-filles dans l'enseignement primaire, y compris dans les pays les moins avancés. Plusieurs ont félicité l'UNICEF pour son classement en troisième position à l'indice de transparence de l'aide.

21. Les délégations ont aussi noté les énormes défis encore à relever, notamment le fait que près de la moitié des 2 milliards d'enfants que comptait la planète continuaient de souffrir de pauvreté, que beaucoup vivaient dans la pauvreté absolue et que les taux de mortalité infantile restaient élevés, en particulier dans les zones rurales. D'autres problèmes endémiques subsistaient, à savoir des taux élevés d'abandon scolaire, d'illettrisme et de morbidité et la vulnérabilité de millions d'enfants aux conflits armés et aux catastrophes naturelles. Une délégation a fait observer que jusqu'à la moitié des enfants pauvres vivaient dans des contextes fragiles à l'horizon 2030, et que des changements démographiques accélérés dans de nombreuses parties du globe obligerait à revoir à la hausse les services essentiels pour les enfants et les jeunes. Une délégation a dit que l'avenir de millions d'enfants avait été détruit par le simple fait qu'ils étaient nés dans des pays ou des communautés défavorisés ou à cause de leur sexe ou de leur situation personnelle. Elle a déclaré soutenir les stratégies de partenariat de l'UNICEF, notamment le Plan d'action Chaque nouveau-né, la campagne Chaque femme, Chaque enfant et le partenariat triennal avec l'Alliance GAVI pour vacciner les enfants difficiles à atteindre.

22. Des délégations ont noté que l'une des priorités clefs de l'UNICEF en 2017 était d'élaborer le Plan stratégique. Plusieurs ont observé que c'était le premier de l'organisation depuis l'adoption du Programme 2030 et que le succès de l'action engagée pour concourir à la réalisation des objectifs de développement durable passait par une préparation et une exécution optimales du Plan. Une délégation a déclaré que par son mandat – rendre la Convention relative aux droits de l'enfant opérationnelle – et son engagement à atteindre plus particulièrement les objectifs 1, 2, 3, 4, 5, 6 et 16, l'UNICEF était positionné au cœur du Programme 2030.

23. Plusieurs délégations ont approuvé les cinq domaines proposés pour le Plan stratégique, la priorité accordée aux enfants les plus défavorisés et la ventilation des données du cadre de résultats par sexe, âge, handicap, état et localisation des richesses. Une délégation a réclamé une ventilation plus fine dans la communication des résultats afin de faciliter le suivi des objectifs de développement durable. Une autre a estimé que pour atteindre des objectifs ambitieux, l'UNICEF devait définir plus précisément les domaines et fixer des objectifs et des indicateurs clairs permettant d'établir un lien logique entre l'impact, la mesurabilité et l'efficacité des interventions.

24. Des délégations ont souhaité un meilleur ciblage sur le renforcement de la gouvernance pour l'équité et l'inclusion sociale ; la protection des enfants et leur accès à la justice, ainsi que sur le problème de la sous-nutrition et de la malnutrition dans les pays les moins avancés, la réduction de la mortalité maternelle et infantile, l'accès à l'eau potable, l'assainissement, et l'éducation. Une délégation a réclamé un juste équilibre entre les interventions qui sauvent des vies et celles qui soutiennent le développement du jeune enfant.

25. Une délégation a demandé que l'on s'emploie à remédier au déséquilibre des possibilités de développement dans les pays les moins avancés, les pays d'Afrique subsaharienne et d'autres pays en développement, à la fracture entre villes et campagnes et aux écarts de richesse en éliminant en priorité la pauvreté chez les

enfants et en étoffant les mesures prises pour améliorer la nutrition, les soins, l'éducation et la protection pour les enfants. Une autre délégation a dit que le Plan stratégique devait définir clairement les concepts de pays donateur et de pays aidé et a souligné la nécessité de préserver dans le programme les intérêts des pays à revenu intermédiaire, qui étaient des partenaires clés de la promotion du développement durable et ne devaient pas être vus comme des concurrents d'autres pays recevant une assistance.

26. Plusieurs délégations ont souligné l'importance de l'appropriation nationale, et une délégation a réclamé une coordination renforcée avec les pays de programme au service d'initiatives locales, y compris pour la définition de politiques générales et l'actualisation des cadres juridiques.

27. Une délégation a suggéré que les objectifs de développement durable soient intégrés à tous les niveaux et pas uniquement au siège, et qu'ils visent tout particulièrement à faire progresser les pays les plus en retard, notamment les petits États insulaires en développement. Plusieurs autres ont dit qu'il fallait pour ce faire mettre l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, y compris la santé et les droits sexuels et reproductifs, au cœur des plans de travail et des pratiques institutionnelles, et veiller à la participation des personnes handicapées tout au long du cycle de programme. La collecte de données ventilées serait indispensable pour guider les débats de programmation.

28. Plusieurs délégations ont félicité l'UNICEF d'avoir intégré les priorités figurant dans la Convention relative aux droits de l'enfant ainsi que dans des engagements mondiaux tels que le Programme d'action d'Addis-Abeba, l'Accord de Paris, le Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030, le Nouveau programme pour les villes et le Grand Compromis sur le financement de l'action humanitaire, ainsi que le Programme d'action en faveur des pays les moins avancés pour la décennie 2011-2020.

29. Plusieurs délégations ont demandé que le Plan stratégique tienne compte de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies (résolution [71/243](#) de l'Assemblée générale), et ont préconisé le renforcement de la coordination et de la collaboration axée sur les résultats entre les organismes et dans le système des Nations Unies, ainsi que des partenariats multipartites, y compris avec les gouvernements, les organisations non gouvernementales et le secteur privé. Elles ont également estimé qu'il fallait abolir la césure entre action humanitaire, développement et paix, faire des gains d'efficacité, notamment en partageant les installations et les services administratifs dans le système onusien de l'aide humanitaire et du développement, privilégier les approches novatrices dans des domaines tels que le financement, la technologie et les partenariats.

30. Des délégations ont demandé que l'UNICEF évite les activités redondantes en limitant ses interventions aux zones où elles pourraient avoir un maximum d'impact. Une délégation a engagé les cadres dirigeants du Fonds à tout mettre en œuvre pour appuyer l'effort de réforme du système des Nations Unies pour le développement.

31. Une délégation a souligné l'importance de la programmation conjointe et de la planification intégrée aux niveaux national et multinational, en particulier dans le Pacifique, où les garçons et les filles avaient des besoins aigus du fait de leur isolement, de leur manque de perspectives économiques et de leur vulnérabilité aux risques naturels, et une délégation a réclamé l'harmonisation du format des plans stratégiques des fonds et programmes, en particulier le cadre de résultats.

32. Une délégation a demandé que la réduction des risques de catastrophe devienne prioritaire compte tenu de l'alourdissement des tâches humanitaires de l'UNICEF, avec notamment l'intégration des résultats humanitaires dans le cadre de résultats et des rapports sur les opérations humanitaires. Cette démarche était d'autant plus primordiale que les donateurs cherchaient à garantir des financements pluriannuels plus souples, comme ils s'y étaient engagés dans le Grand Compromis sur le financement de l'action humanitaire. Une délégation a demandé des précisions sur ce que l'UNICEF comptait faire pour mieux rapprocher système pour le développement et dispositif humanitaire. Face à la montée de l'insécurité alimentaire et à la complexité des urgences humanitaires, elle a invité l'UNICEF à étoffer ses programmes pour la petite enfance et à forger des partenariats plus solides avec d'autres organismes afin d'aider les pays les moins avancés.

33. Plusieurs délégations ont dit que les enfants étaient les premières victimes de la multiplication des crises partout dans le monde, y compris conflits armés, crises migratoires et catastrophes naturelles, qu'ils risquaient d'être victimes de la traite, enrôlés de force dans des groupes armés et exploités. Elles ont engagé l'UNICEF à préciser sa démarche de protection de l'enfance dans le Plan stratégique et à intensifier ses efforts dans ce domaine. Une délégation a déclaré que le noyau familial devait avoir une place prioritaire dans le Plan en tant qu'élément primordial de l'instauration de conditions sûres et favorables pour les enfants.

34. Plusieurs délégations ont dit que la consolidation de la paix était le meilleur moyen de protéger les enfants et que l'UNICEF avait un rôle important à jouer dans ce processus. L'une d'elles s'est félicitée de l'évaluation positive du programme de l'UNICEF pour la consolidation de la paix, l'éducation et le plaidoyer et du fait que le Fonds avait l'intention de faire en sorte que tous ses programmes tiennent compte des conflits en cours et n'en renforcent pas la dynamique négative et les causes profondes. Une délégation a noté que la paix durable exigeait que toutes les parties portent leur regard au-delà de la gestion de crise et parlent prévention et consolidation de la paix sur la durée. Le triple axe action humanitaire, développement et consolidation de la paix est un élément clef du programme. Plusieurs délégations ont appelé à une coopération plus étroite entre l'UNICEF et d'autres entités du système des Nations Unies, par exemple opérations de maintien de la paix et autres activités de consolidation de la paix, et ont encouragé le Fonds à élaborer des approches plus souples propres à créer des synergies avec d'autres actions des Nations Unies. Un groupe de délégations a appuyé la campagne Des enfants, pas des soldats et a engagé tous les belligérants à respecter les dispositions de la résolution [1612 \(2005\)](#) du Conseil de sécurité sur les enfants et les conflits armés.

35. Plusieurs délégations ont mentionné le travail accompli par l'UNICEF pour scolariser les enfants dans les contextes de crise humanitaire, notamment l'initiative L'éducation ne peut pas attendre. La délégation française a dit que l'éducation devait rester une priorité dans les situations d'urgence et de crise afin que des générations entières ne soient pas sacrifiées, et elle a annoncé que la France verserait une contribution d'environ 2 millions d'euros à l'initiative en 2017. Elle a également indiqué qu'elle organisait pour le 21 février une conférence internationale avec l'UNICEF sur la protection des enfants contre les guerres. La délégation suédoise a souligné que l'UNICEF avait impérativement besoin d'un financement solide, prévisible et souple pour exécuter efficacement le Programme 2030 et le Plan stratégique et a annoncé sa contribution de 2017 aux ressources de base, d'un montant d'environ 63,2 millions de dollars.

36. Une délégation a mentionné le spectre de quatre grandes famines, les crises en cours et les souffrances humaines en République arabe syrienne, en Somalie, au

Soudan du Sud, au Yémen, dans d'autres pays et dans le bassin du lac Tchad, et le montant record (23 milliards de dollars) des contributions versées au titre de l'appel humanitaire des Nations Unies pour 2017. Les ressources devaient être utilisées aux meilleures fins et les organisations d'aide humanitaire et de développement devaient se rassembler autour d'une même évaluation impartiale des besoins et un plan d'intervention commun et utiliser des outils novateurs et rentables tels que les transferts de fonds et des dispositifs plus commerciaux.

37. Une délégation a salué les remarquables résultats de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé, qui ont permis à l'UNICEF d'intervenir dans des situations d'urgence humanitaire pour fournir une aide aux populations les plus vulnérables.

38. Une délégation a déclaré que les pays développés devaient honorer leurs engagements en matière d'aide publique au développement, donner plus de souplesse à leurs contributions au titre des ressources autres que de base et accroître leur soutien financier, technique et autre aux pays en développement. Une autre a dit que les taux de recouvrement des coûts approuvés devaient être respectés par les partenaires, les gouvernements et les organisations elles-mêmes et a appelé à un débat global sur le financement, les flux financiers et l'utilisation des dialogues structurés sur le financement.

39. Sur la question de l'allocation des ressources, une délégation a souligné qu'il importait de tenir compte des spécificités des pays d'Amérique latine et des Caraïbes, qui sont pour la plupart des pays à revenu intermédiaire, et une autre a ajouté qu'ils restaient marqués par de très fortes inégalités. Une délégation a estimé que les pays à faible revenu, en particulier les moins avancés et les pays d'Afrique subsaharienne, devaient rester prioritaires. Plusieurs ont demandé que l'allocation des ressources soit fondée sur l'indice de pauvreté multidimensionnelle, qui reflétait mieux la réalité des enfants et les vulnérabilités particulières des pays. Une délégation a exprimé l'espoir que l'examen de la situation d'Haïti en session permettrait d'éclairer les éléments de complexité inhérents aux petits États insulaires en développement et les nouvelles actions concrètes qui pourraient être lancées pour leur venir en aide.

40. Plusieurs délégations ont noté que la réussite sur le terrain supposait la présence cohérente des Nations Unies, d'un coordonnateur résident doté d'un pouvoir d'action et d'équipes de pays connaissant bien tous les programmes de développement, d'aide humanitaire et de consolidation de la paix existant dans le pays.

41. Une délégation a noté les faiblesses signalées par le Comité des commissaires aux comptes en ce qui concernait la gestion du budget et des subventions, les transferts de fonds, la gestion du programme et des stocks et a déploré que l'UNICEF n'ait pas amélioré le taux d'application des recommandations du Comité. Une autre a déclaré que l'UNICEF devait accroître la transparence de sa chaîne d'approvisionnement mondiale et de ses coûts de gestion et d'administration. Une délégation a également noté que les thèmes d'évaluation prévus au départ avaient été supplantés par des thèmes humanitaires. Elle a demandé à l'UNICEF de veiller à ce que les évaluations aient le rang de priorité et les ressources définis dans la politique d'évaluation.

42. Plusieurs délégations ont estimé avec le Directeur général que l'UNICEF et le souci du bien-être des enfants devaient être apolitiques et non idéologiques. Une délégation a ajouté que la neutralité politique était un élément important de la mise en œuvre réussie du Programme pour la consolidation de la paix, l'éducation et le plaidoyer.

43. Le Directeur général a remercié les membres du Conseil d'administration pour leurs observations constructives. Il avait été particulièrement frappé par les références à l'action concrète et aux résultats qui en découlaient. Il a remercié les délégations d'avoir suggéré une gamme utile de mesures prioritaires que pourrait prendre l'UNICEF pour amplifier les effets de cette action et a pris note des progrès réalisés par le Fonds et tout le système des Nations Unies aux chapitres de l'amélioration des fonctions d'appui et de la production de données mieux ventilées pour faire avancer l'équité dans tous les pays. La nécessité d'introduire davantage de flexibilité dans le Plan stratégique pour répondre aux besoins spécifiques de chaque nation et région méritait effectivement d'être rappelée, a-t-il indiqué. Il a remercié les délégations d'avoir insisté sur l'importance de l'intégration de l'aide humanitaire et du développement, en particulier le développement résilient, et a noté qu'un enfant éduqué pendant une crise humanitaire serait mieux à même de contribuer plus tard à la reconstruction de son pays. Les observations des délégations avaient remis dans les mémoires la raison d'être de l'UNICEF : derrière les terribles statistiques des enfants pris dans l'étau des crises humanitaires, il y avait ce petit enfant victime des pires circonstances imaginables, et l'UNICEF devait travailler d'arrache-pied pour lui. Le Directeur a promis que l'UNICEF aiderait les États Membres et le Secrétaire général à tenter d'accélérer les réformes et continuerait de chercher des ressources, notamment grâce à des partenariats élargis, puisque par exemple les contributions des comités nationaux et des gouvernements provenaient en fait de citoyens ordinaires. Il a dit que les collègues travaillant pour l'UNICEF dans le monde suivaient le déroulement de la session et que, chaque fois que des États Membres offraient leur appui au Fonds, ils proposaient aussi de les aider, un geste qui était vivement apprécié.

C. Adoption de l'ordre du jour

44. Le Conseil d'administration a adopté l'ordre du jour, le calendrier et l'organisation des travaux de la session (E/ICEF/2017/1).

45. Le Secrétaire du Conseil d'administration a annoncé que 34 délégations ayant le statut d'observateur, dont 1 organisation intergouvernementale, 10 comités nationaux pour l'UNICEF et 7 organisations non gouvernementales, avaient présenté leurs pouvoirs, conformément à l'article 50.2 du Règlement intérieur.

II. Délibérations du Conseil d'administration

A. Examen des moyens d'améliorer la budgétisation axée sur les résultats et du système d'allocation des ressources

46. Après des observations liminaires du Directeur général adjoint à la gestion, le Contrôleur, chargé de la Division de la gestion financière et administrative, a présenté l'examen des moyens d'améliorer la budgétisation axée sur les résultats ; le Directeur général adjoint a présenté l'examen du système d'allocation des ressources du Fonds (voir UNICEF/2017/EB/4).

47. Plusieurs délégations ont constaté les efforts accomplis par l'UNICEF pour améliorer la budgétisation axée sur les résultats et l'ont félicité de sa transparence accrue.

48. Un groupe de délégations a demandé davantage de progrès sur la question des compétences et de la formation du personnel, plus de résultats mesurables et une meilleure qualité des données et des informations sur le nouvel outil d'exécution du

budget. Les mêmes délégations ont demandé des informations sur les mesures de contrôle appliquées à la structure décentralisée du Fonds afin de garantir la cohérence avec les résultats stratégiques, l'utilisation des nouvelles directives et des améliorations tangibles engendrées par la budgétisation axée sur les résultats. Une délégation a déclaré que si l'on voulait améliorer la planification il était essentiel d'investir dans la technologie nécessaire.

49. Une délégation prévoyait d'examiner comment l'égalité entre les sexes était intégrée dans le cadre de gestion axée sur les résultats et dans la pratique budgétaire.

50. Un groupe de délégations a encouragé l'UNICEF à débattre des moyens de définir les critères d'allocation des ressources, tandis qu'une autre délégation a demandé instamment que l'on continue à suivre de près l'application des paramètres d'allocation des ressources, en raison de l'évolution toujours rapide des variables démographiques et socioéconomiques.

51. Plusieurs délégations ont noté avec préoccupation la diminution des ressources ordinaires en pourcentage du montant total des ressources. D'autres délégations ont souligné que le Fonds avait besoin de ressources prévisibles et solides afin de réaliser sa mission et mener à bien le Programme de développement durable à l'horizon 2030.

52. Plusieurs délégations ont approuvé la concentration des ressources ordinaires sur les pays où les enfants en ont actuellement le plus grand besoin, conformément à l'impératif d'équité et aux objectifs de développement durable.

53. La Directrice générale adjointe a remercié les délégations de l'appréciation favorable qu'elles avaient formulée de l'action de l'UNICEF jusqu'à ce jour et a noté que la gestion et la budgétisation axées sur les résultats étaient le principe de l'affectation des ressources et la raison d'une plus grande efficacité dans leur utilisation.

B. Mise à jour de la feuille de route et des grandes lignes du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021

54. Le Directeur général adjoint pour les partenariats a fait des observations liminaires puis le Directeur de la Division des données, de la recherche et des politiques a présenté la feuille de route et le plan d'ensemble (voir UNICEF/2017/EB/3).

55. De nombreuses délégations ont souligné combien il importait d'aligner le Plan stratégique sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement, y compris la directive voulant que les plans stratégiques tiennent compte des contributions des organisations à l'horizon 2030, tandis qu'une autre délégation a demandé que l'on accorde la priorité à l'élimination de la pauvreté, ce qui est l'idée maîtresse de l'examen quadriennal.

56. Un groupe de délégations a demandé que le premier chapitre du plan stratégique de chacune des entités faisant partie du Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD) précise la contribution attendue d'elle à la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030, que l'on précise bien la division du travail entre les fonds et programmes et que l'on harmonise mieux les cadres de résultats. Plusieurs délégations ont déclaré que les plans stratégiques des entités membres du GNUD devaient tenir compte des enseignements tirés de l'examen à mi-parcours de leurs plans en cours.

57. Plusieurs délégations ont demandé une désagrégation plus poussée des données en fonction des catégories retenues pour définir les objectifs de développement durable, telles que le sexe et le handicap, mais aussi l'âge, l'emplacement, et toutes autres variables pertinentes dans chaque pays.

58. Une délégation a déclaré qu'il était important de définir le terme « défavorisés » dans le Plan stratégique.

59. La même délégation, si elle se réjouit de l'importance accordée à la participation et à la mobilisation de la communauté internationale pour la protection des droits de l'enfant, a demandé instamment à connaître les critères et la méthode avec lesquels l'UNICEF se propose d'obtenir une plus large participation des populations locales.

60. La Présidente du Groupe permanent des comités nationaux pour l'UNICEF a dit que ceux-ci approuvaient les cinq domaines choisis mais s'inquiétait de l'insuffisance des moyens de financement, en particulier les ressources de base, affectés à leur réalisation. Comme les comités nationaux lèvent près de la moitié des ressources ordinaires de l'UNICEF, et certains même un quart de l'ensemble de ses recettes, ce groupe demande instamment que l'on s'investisse plus dans la collecte de fonds. L'expansion des partenariats des comités nationaux avec le secteur privé suppose une définition précise de la répartition des rôles des acteurs publics, privés, nationaux et internationaux et, entre eux, une coordination optimale.

61. Le délégué du Comité des organisations non gouvernementales sur l'UNICEF a appelé à lutter contre la pauvreté, qui est un phénomène multidimensionnel, à éliminer l'extrême pauvreté et à veiller à ce que les enfants migrants et réfugiés, en particulier les enfants non accompagnés, soient aidés sur tout le trajet qui les mène de leur pays d'origine à celui de leur destination.

62. Au sujet de la cohérence, le Directeur général a dit que l'UNICEF avait offert son aide au cabinet du Secrétaire général et aux bureaux des secrétaires généraux adjoints en vue d'établir le recensement demandé des activités des différents organismes. L'UNICEF chercherait partout à valoriser les synergies et à éviter les doubles emplois, et réviserait son Plan stratégique dans cet esprit avant la session annuelle de juin. Au-delà des quatre organismes humanitaires, l'UNICEF chercherait à coordonner son action avec celle de ses partenaires les plus proches sur le terrain, c'est-à-dire le Programme alimentaire mondial (PAM), le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et l'Organisation mondiale de la Santé (OMS). Le Fonds intégrerait l'examen quadriennal complet des activités de développement dans les trois sections de son plan : les activités, les modalités et les moyens de mise en œuvre.

63. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2017/3 (voir annexe I).

C. Rapport oral sur la suite donnée par l'UNICEF aux recommandations et décisions adoptées aux réunions du Conseil de coordination du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida

64. Le Directeur de la Division des programmes a fait des observations liminaires, puis le Directeur de la Division des programmes et le Chef de la section VIH/sida à l'UNICEF ont présenté le rapport. Un document d'information (UNICEF/2017/EB/2) était disponible sur le site Web du Conseil d'administration de l'UNICEF.

65. Les délégations ont salué les progrès accomplis dans la prévention et le traitement du VIH/sida. Un groupe de délégations a noté que le rapport et la communication orale ont mis en lumière ce qui fait encore obstacle au traitement du VIH chez l'enfant, puisque 50 % seulement de tous les enfants vivant avec le VIH dans le monde reçoivent bien les médicaments indispensables à leur survie. Le groupe a salué l'engagement constant de l'UNICEF qui fait tout pour améliorer la prévention et le traitement du VIH chez les enfants et les adolescents dans le monde, notamment en sa qualité de membre fondateur du mouvement « Start Free, Stay Free, AIDS free ». Le Fonds donne à bon droit la priorité à la prévention, notamment en organisant des services complets d'éducation sexuelle et en veillant à ce que les services qu'il fournit répondent bien aux besoins des jeunes. L'action menée pour renforcer les systèmes de santé et la protection sociale sont également d'une grande pertinence dans la lutte contre le VIH.

66. Le même groupe de délégations s'est déclaré profondément préoccupé par la crise financière que traversait ONUSIDA, crise qui compromettait nettement les interventions du Fonds dans la lutte contre le sida. Au cours des deux dernières années, l'UNICEF avait dû réduire son personnel et ses programmes, et cela avait eu un impact très grave en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale, où le degré de couverture des thérapies antirétrovirales à l'intention des enfants était déjà faible. En Asie et dans le Pacifique, cette réduction des effectifs limitait la capacité du programme d'atteindre les groupes à risque et vulnérables. Comme, sur le terrain, les besoins sont encore loin d'être satisfaits, le groupe de délégations accueillait avec satisfaction la formulation d'un plan d'intervention d'urgence d'ONUSIDA en Afrique occidentale et centrale. Le groupe de délégations attendait donc avec intérêt la nouvelle stratégie de collecte de fonds en cours d'élaboration et il était particulièrement désireux de savoir dans quelle mesure les régions mal desservies, notamment en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale ainsi que l'Europe orientale et centrale, continuaient à bénéficier de l'attention voulue. Comme l'UNICEF a tout naturellement pour tâche de servir les enfants et les jeunes qui risquent d'être oubliés en route, et comme 30 ans se sont écoulés depuis le début de l'épidémie de sida, il est temps que tous les organismes fondateurs d'ONUSIDA, parmi lesquels l'UNICEF, examinent comment financer au mieux ensemble la mise en œuvre de la stratégie d'ONUSIDA 2016-2021.

67. Une délégation a noté que pour la période 2016-2021, le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA) avait retenu en priorité, pour une action rapide, les 35 pays dans lesquels se produisent près de 90 % de toutes les nouvelles infections. Ce type de priorité était nécessaire pour atteindre la cible 90-90-90. La même délégation a accueilli avec satisfaction l'analyse détaillée menée par ONUSIDA à l'aide de données et de contributions de l'UNICEF sur les soins et le traitement pédiatrique, et notamment la prévention de la transmission du virus de la mère à l'enfant, et elle était favorable à ce que l'on continue à privilégier les soins et le traitement pédiatriques de la maladie, à suivre de très près les progrès accomplis et à veiller à la précision des estimations épidémiologiques. La même délégation a salué l'action directrice accomplie par l'UNICEF, qui coprécide l'Équipe spéciale interinstitutions sur la prévention et le traitement de l'infection à VIH chez les femmes enceintes, les mères et leurs enfants, action qui s'est traduite par une baisse très importante des nouvelles infections chez les enfants en 2016.

68. Une délégation a demandé que l'on examine plus avant les relations entre l'accès à la prévention et au traitement et la problématique des droits de l'homme ; elle a demandé aussi que l'UNICEF améliore l'introduction systématique des outils de diagnostic là où étaient soignés les enfants. L'observance thérapeutique était importante et il fallait renforcer les liens avec les établissements de soins communautaires. L'expérience acquise au sujet de la composante locale et les autres

enseignements tirés des initiatives régionales visant à optimiser l'accès au traitement et l'observance thérapeutique devraient être largement partagés.

69. Plusieurs délégations se sont déclarées préoccupées par le niveau élevé des infections à VIH chez les adolescentes et les jeunes femmes. Un groupe de délégations a demandé à l'UNICEF de continuer à chercher activement à réduire les nouvelles infections à VIH chez les adolescents et les jeunes par des initiatives telles que « Agissons tous ensemble pour venir à bout du sida chez les adolescents ».

70. Une délégation a fait observer qu'ONUSIDA avait obtenu des résultats fort remarquables en ne disposant pourtant que d'un budget modeste et qu'il était indiqué d'affecter ce modeste financement surtout à des activités à effet catalytique. Deux délégations ont fait observer que pour préserver les programmes alors que les financements sont en diminution, l'UNICEF et les autres cofondateurs d'ONUSIDA devaient apporter à la lutte contre le sida une part plus importante de leurs propres ressources. Une délégation a dit que pour répondre au mieux à l'épidémie il fallait chercher à financer de façon adéquate l'ensemble du secteur de la santé publique d'un pays et elle a recommandé à chacun des organismes fondateurs d'ONUSIDA de faire figurer la lutte contre le sida en bonne place dans la mobilisation de ses ressources.

71. Une délégation a déclaré qu'il était indispensable que toutes les parties comprennent bien que chaque annonce de contribution était décisive pour l'action décrite dans la nouvelle stratégie et que si la baisse actuelle des contributions n'était pas inversée, la communauté internationale risquait de laisser passer l'occasion de venir à bout de l'épidémie de sida et donc de se retrouver face à une remontée du nombre des décès dus à la maladie. La délégation suédoise a annoncé qu'elle augmenterait sa contribution annuelle de base à ONUSIDA en 2017 pour la porter à 26 millions de dollars et elle a invité les autres États Membres à faire de même.

72. La Directrice associée, section de la lutte contre le VIH/sida, a accueilli avec satisfaction l'augmentation du nombre de partenariats dont l'objet est d'améliorer la réalisation des buts relatifs aux adolescents et elle a remercié le Gouvernement des États-Unis d'Amérique pour la constance de son action et de son engagement dans la lutte contre le VIH, dans le cadre du Plan d'urgence du Président pour les secours dans l'épidémie de sida qui remontait à 2004, et qui avait jusqu'à présent fourni une contribution de plus de 70 milliards de dollars à la lutte mondiale contre le sida. Elle a également remercié la Suède pour son soutien constant. Le Directeur général a rappelé que les vastes progrès obtenus dans la lutte contre le sida risquaient, comme cela avait été le cas de la poliomyélite, d'inciter à crier victoire trop tôt et à se désintéresser de la question. Il fallait donc allier le discours ferme tenu ces dernières années et les ressources nécessaires au cours des années qui viennent.

D. Mise à jour orale de l'action humanitaire de l'UNICEF

73. La Directrice générale adjointe pour les programmes et le Directeur du Bureau des programmes d'urgence ont procédé à une mise à jour orale de l'action humanitaire de l'UNICEF.

74. Un groupe de délégations a fait observer que l'action directrice de l'UNICEF demeurait d'importance critique pour veiller à ce que le respect des droits et la protection de toutes les filles et de tous les garçons restent au centre de l'action en faveur du développement. Une délégation a rappelé qu'il y avait encore environ 230 millions d'enfants dans le monde qui vivaient dans des zones de guerre, et elle a salué le travail essentiel accompli par l'UNICEF dans la protection des intérêts des

enfants partout dans le monde, en particulier les plus vulnérables, les plus désavantagés et les plus indigents.

75. Une délégation a accueilli avec satisfaction l'idée d'un dialogue sur les moyens d'améliorer la transparence, de réduire les coûts de la gestion, et d'augmenter l'aide apportée aux acteurs locaux et nationaux et l'obligation de rendre des comptes aux populations touchées. La délégation a également demandé que l'on lutte contre la fraude, les gaspillages et les abus, et que l'on précise comment faire connaître les rapports signalant ce genre d'incident et échanger les informations entre organismes. La même délégation a dit que les Nations Unies, collectivement, devaient travailler ensemble pour résoudre de tels problèmes. Un groupe de délégations a noté que la transparence améliorée doit s'étendre à l'information au sujet du rôle de l'UNICEF dans le système humanitaire au sens large, notamment dans l'optique des engagements pris lors du Sommet humanitaire mondial, en particulier s'agissant de l'égalité des sexes.

76. Le même groupe de délégations a réitéré la demande qu'il avait faite à la session précédente du Conseil d'administration de recevoir des mises à jour périodiques sur la stratégie suivie par l'UNICEF dans ses relations avec les systèmes humanitaires, notamment par des informations sur les mesures concrètes prises pour travailler en collaboration avec d'autres organismes au niveau du pays et la façon de mesurer les résultats et les dividendes d'efficacité ainsi obtenus. Le succès de l'action humanitaire de l'UNICEF dépendait de la coopération et de la coordination avec d'autres organismes. C'est pourquoi ce groupe de délégations encourageait le Fonds à présenter non seulement des mises à jour par pays et des chiffres globaux sur l'action humanitaire au Conseil d'administration mais aussi à diffuser des informations sur les réformes institutionnelles et de politique générale. Ce groupe de délégations engageait l'UNICEF dans un premier temps à partager avec les États Membres les plans prévus pour mettre en œuvre le Grand Compromis relatif aux engagements en matière de financement humanitaire, non seulement pour améliorer la transparence et la responsabilisation mais aussi pour mettre en vedette le rôle unique que joue le Fonds en matière d'action humanitaire.

77. Le même groupe de délégations a rappelé que l'UNICEF dépensait environ 40 % de ses ressources en action humanitaire, ce qui rendait la transparence et la responsabilisation plus importantes que jamais. Il a proposé deux moyens d'y parvenir : d'abord incorporer solidement l'action humanitaire dans le Plan stratégique en exposant la stratégie d'action humanitaire de façon générale mais aussi spécifique, et en expliquant comment le Fonds entendait fournir l'assistance humanitaire en respectant les principes convenus, et deuxièmement donner des indicateurs précis de succès notamment les résultats des engagements pris dans le cadre du Sommet humanitaire mondial et de l'action de l'UNICEF pour relier l'action humanitaire et l'action de développement. Le groupe de délégations a relevé que l'UNICEF avait déjà montré qu'il pouvait apporter d'authentiques contributions par exemple dans le domaine de l'éducation dans les situations d'urgence et dans les crises prolongées.

78. Le même groupe de délégations a dit que l'intégration de l'action humanitaire dans l'ensemble du Plan stratégique aiderait aussi à réunir une base de données factuelles dans l'optique d'un financement pluriannuel, au-delà du niveau du produit, et a démontré que les investissements à long terme pouvaient aboutir à un impact plus fort. L'UNICEF devait publier une information pluriannuelle dans la perspective des appels humanitaires, comportant des estimations des besoins en sortant du cadre de l'année civile ; cela était particulièrement important dans le cas des crises prolongées. L'UNICEF devait faire connaître sa démarche concernant le lancement des évaluations humanitaires et leur achèvement dans le temps imparti.

79. Une délégation a demandé aux organismes des Nations Unies à vocation humanitaire, soit isolément soit collectivement, de combler les lacunes du système humanitaire, notamment en réalisant des évaluations communes des besoins, en définissant des stratégies d'action hiérarchisée et synthétique en fonction de l'urgence, qui tiennent compte de la totalité des populations affectées, améliorent les systèmes de coordination opérationnelle et de gestion de l'information adaptée à chaque pays et tiennent les structures de direction mutuellement comptables de leur action. Un groupe de délégations a demandé qu'on fasse plus pour travailler avec les autres organismes pour établir un ordre de priorité des besoins, veiller à ce que les bénéficiaires, au moment où ils sont les plus vulnérables, reçoivent bien une assistance cohérente et bien coordonnée. Cela est d'importance critique pour utiliser au mieux les ressources limitées.

80. Le Directeur de la Division des programmes d'urgence a dit que le travail qu'accomplissait l'UNICEF avec les agents de terrain contribuerait, à long terme, à la création de capacités nécessaires pour réduire la vulnérabilité. Le Directeur général adjoint a indiqué que les résultats de l'action humanitaire seraient solidement intégrés au Plan stratégique et que la lutte contre la violence sexiste resterait un objectif prioritaire du Plan d'action pour l'égalité des sexes. Il a noté aussi que l'UNICEF ferait connaître son plan de mise en œuvre du Grand Compromis sur le financement de l'action humanitaire à l'occasion des discussions du Directeur général avec les directeurs exécutifs du Projet sur les sociétés déchirées par la guerre, de l'Organisation internationale pour les migrations et du HCR.

E. Coopération au titre des programmes de l'UNICEF

Descriptifs de programme de pays

Afrique orientale et australe

81. La Directrice régionale a présenté le programme relatif au Botswana (E/ICEF/2017/P/L.1), qui comptait trois composantes – la pauvreté chez les enfants, les adolescents et le VIH, et l'efficacité des programmes – et reposait sur le socle des droits de l'enfant, de l'égalité des sexes et de la mobilisation des communautés. L'UNICEF entendait aider le Gouvernement botswanais à élaborer et mettre en œuvre des politiques et des programmes inclusifs adaptés aux enfants, s'attaquer aux goulets d'étranglement et collecter, analyser et utiliser les données et informations stratégiques plus efficacement.

82. Le représentant du Botswana a salué le contenu du programme de pays et a félicité l'UNICEF et toute la famille des Nations Unies d'avoir par leurs contributions participé au développement des enfants botswanais. Son gouvernement continuait de privilégier un développement de l'enfance de qualité grâce à la généralisation de la gratuité de l'enseignement et des soins de santé, de la nutrition à l'école et hors école et d'un appui budgétaire général. Le programme de pays s'articulait autour des priorités nationales du Botswana énoncées dans le onzième Plan national de développement et dans Vision 2036, centrés l'un et l'autre sur la nécessité de promouvoir et protéger les droits et le bien-être des enfants. Le programme proposé arrivait au moment où justement le Botswana cherchait un levier pour mettre en œuvre le Programme 2030.

Amérique latine et Caraïbes

83. La Directrice régionale a présenté le programme relatif à Haïti (E/ICEF/2017/P/L.2), en insistant sur la situation d'urgence créée par l'ouragan

Matthew et l'impact tragique du choléra sur les familles haïtiennes. Ces catastrophes appelaient une réponse humanitaire majeure et démontraient la nécessité de renforcer les mécanismes de gestion des risques et d'apporter un soutien continu au peuple haïtien dans le cadre d'un programme de développement porteur de transformation.

84. La représentante d'Haïti a dit que les crises du passé, les catastrophes répétées et les handicaps structurels de l'économie devaient être pris en compte et expliquaient le faible développement du pays et ses effets négatifs sur les enfants. Elle a demandé une approche collective pour inverser la tendance et créer les conditions préalables de la couverture équitable des services de base et de l'amélioration substantielle de la vie de la population. Elle s'est félicitée de la contribution de l'UNICEF à Haïti, en particulier le travail accompli avec le Gouvernement et la société civile, qui avait abouti à la ratification de conventions importantes pour la protection des enfants et des personnes handicapées.

85. Plusieurs délégations ont apprécié le programme de pays, qualifié de solide par une délégation en ce sens qu'il était fondé sur des données concrètes et la situation réelle du pays. Elles ont noté la volonté de ne laisser personne de côté, y compris les enfants les plus exclus et défavorisés et les enfants handicapés. Une délégation a souligné l'importance du souci d'équité hommes-femmes.

86. Les délégations ont constaté que l'UNICEF travaillait à Haïti en collaboration étroite avec d'autres entités des Nations Unies, des institutions nationales et d'autres partenaires, et que cette approche avait bien fonctionné. Le programme était en synergie avec les objectifs de développement durable et engageait la coopération avec d'autres pays d'Amérique latine et des Caraïbes.

87. Une délégation a déclaré que le programme devait contribuer à renforcer davantage les institutions haïtiennes, créer les conditions nécessaires pour assurer le développement de tous les enfants et adolescents haïtiens et promouvoir leurs droits, leur insertion dans la société et leur plein épanouissement.

88. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2017/1 (voir annexe I).

F. Rapport d'évaluation et suite donnée par la direction

Évaluation du programme de l'UNICEF pour la consolidation de la paix, l'éducation et le plaidoyer et réponse de la direction

89. Le rapport a été présenté par le Directeur de la Division de l'évaluation. La réponse de la direction a été présentée par le Directeur de la Division des programmes. Le programme et l'évaluation avaient été financés par le Gouvernement des Pays-Bas.

90. Plusieurs délégations ont dit que l'évaluation était intervenue à un moment crucial dans lequel les conflits violents et l'insécurité étaient en passe de créer une génération perdue d'enfants et de jeunes. Le programme innovait en ce qu'il entendait abolir les cloisonnements entre les approches classiques du développement, de l'aide humanitaire et de la sécurité. Il avait montré que l'éducation pouvait s'attaquer aux causes profondes des conflits et contribuer à la paix durable. Il donnait l'exemple pour d'autres programmes dans les domaines de l'éducation et de la consolidation de la paix et pour toute la communauté de développement.

91. Une délégation a mentionné l'importance de la neutralité politique pour l'exécution réussie du programme. Tout en reconnaissant que le développement contribuait à la prévention des conflits, une autre délégation a déclaré que le

règlement des causes politiques, par exemple les transferts d'armes, les combattants étrangers ou l'occupation étrangère, dépassait le périmètre d'action et le mandat des équipes de pays des Nations Unies et plus particulièrement de l'UNICEF, et qu'il relevait de la responsabilité du Conseil de sécurité.

92. Une délégation a salué l'intention de l'UNICEF de faire en sorte que ses programmes soient sensibles aux contextes de conflit et évitent d'en renforcer les dynamiques négatives ou les causes profondes. Certaines délégations ont souhaité une coopération plus étroite avec d'autres entités des Nations Unies, conformément à l'examen quadriennal complet. Un groupe de délégations a noté la recommandation tendant à ce que l'UNICEF ne se limite pas aux partenariats sectoriels et l'encourageant à mobiliser les organisations communautaires.

93. Un groupe de délégations a recommandé à l'UNICEF d'incorporer la dimension du genre dans son analyse des conflits et de veiller à ce que les conclusions de ses analyses soient intégrées dans les programmes de pays et le Plan stratégique. Plusieurs délégations ont déclaré qu'il importait de continuer à intégrer la sensibilisation aux conflits et l'édification de la paix tout au long du cycle des programmes de pays de l'UNICEF, tandis qu'une autre a demandé une meilleure appréhension des conséquences de cette démarche compte tenu des différents contextes nationaux. Le groupe de délégations a averti que cette intégration n'aboutissait pas toujours à la consolidation de la paix et que les résultats devaient être traduits dans la planification et des programmes attentifs à la présence de conflits.

94. Une délégation a encouragé l'UNICEF à communiquer une vision claire de sa contribution à la consolidation de la paix dans son Plan stratégique et à mobiliser les ressources financières appropriées. Une autre a dit que la collecte de fonds devrait être envisagée de manière globale et sur le socle du programme de pays.

95. Le Directeur général a remercié les Pays-Bas pour leur soutien au programme pour la consolidation de la paix, l'éducation et le plaidoyer. À l'instar du Directeur de la Division des programmes, il considérait que l'analyse des conflits allait s'inscrire dans le contexte d'une programmation intégrant plus largement les facteurs de risque. L'UNICEF collaborait déjà étroitement avec d'autres entités de l'ONU, par exemple en coordonnant l'analyse des conflits avec le Département des affaires politiques. Il travaillait avec d'autres institutions dans le cadre de son activité de planification et d'élaboration stratégique, notamment avec l'Organisation internationale du Travail et le PNUD.

G. Rapport financier et états financiers vérifiés de l'UNICEF pour l'année terminée le 31 décembre 2015 et rapport du Comité des commissaires aux comptes

96. Le Conseil d'administration était saisi du rapport financier et des états financiers vérifiés de l'UNICEF pour l'année terminée le 31 décembre 2015 et du rapport du Comité des commissaires aux comptes ([A/71/5/Add.3](#)), du rapport correspondant du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires ([A/71/669](#)) et du rapport du Secrétaire général sur la suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans ses rapports sur les fonds et programmes des Nations Unies pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 ([A/71/331/Add.1](#) (Part I)).

97. Après les observations liminaires de la Directrice exécutive adjointe (gestion), le rapport financier et états financiers a été présenté par le Contrôleur, qui en a

résumé le contenu et signalé que le Comité des commissaires aux comptes avait rendu une opinion sans réserve sur les comptes de l'UNICEF.

98. Les délégations ont appuyé la recommandation tendant à établir un budget annuel intégré au niveau de l'organisation. Plusieurs avaient anticipé le lancement d'un nouvel outil de formulation budgétaire en 2017. Elles ont également soutenu la recommandation demandant à l'UNICEF de définir clairement les dépenses opérationnelles à couvrir dans le budget-programme.

99. L'introduction dans les bureaux de pays de tableaux de bord permettant de contrôler la ponctualité des rapports aux donateurs était prometteuse. L'UNICEF était invité à vérifier à titre prioritaire le taux d'achèvement et la qualité de ces documents, à améliorer les plans de suivi et d'évaluation et à accroître les taux d'achèvement des plans de travail annuels et des plans de gestion par les bureaux régionaux et de pays.

100. Un groupe de délégations a exhorté l'UNICEF à appliquer les recommandations sur la chaîne d'approvisionnement et la gestion des stocks compte tenu des incidences de ces éléments sur l'exécution des programmes et le rapport coût-utilité. Il s'est félicité de la mise en œuvre par l'UNICEF des directives relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, mais a demandé de l'initiative quant aux évaluations à effectuer par les bureaux de pays à l'intention des partenaires d'exécution. L'élaboration de registres de risques au niveau des pays avait progressé, mais la qualité et la cohérence des registres devaient être améliorées et l'UNICEF devait produire une meilleure documentation, faire des révisions plus fréquentes et s'attacher en priorité à traiter les autres éléments de risque cités dans le rapport.

101. Le Contrôleur a noté les efforts faits par l'UNICEF pour classer définitivement les recommandations. Il a également reconnu les risques inhérents aux programmes d'assistance en espèces et a noté qu'une initiative interinstitutions avait été lancée dans le système des Nations Unies au sujet de ces programmes. En ce qui concernait la gestion des risques, le but était de l'ajuster aux objectifs et à l'obtention de résultats ; au sein de l'UNICEF, elle s'était améliorée au chapitre des monnaies et de la volatilité.

102. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2017/4 (voir annexe I).

H. Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé : plan de travail et projet de budget pour 2017

103. Après les observations liminaires du Directeur général adjoint (partenariats), le Directeur (Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé), a présenté le plan de travail et le projet de budget de 2017 ([E/ICEF/2017/AB/L.1](#)).

104. Un groupe de délégations a noté que le budget de 2017 avait augmenté globalement de 3 % par rapport à 2016 et que le montant estimatif des produits pour 2017 faisait apparaître une augmentation de 6 % au titre des ressources ordinaires et de 1 % au titre des autres ressources. Le groupe voyait favorablement cette croissance modérée compte tenu des défis économiques et des incertitudes concernant les pertes de change.

105. Le groupe a félicité l'UNICEF pour ses efforts de meilleure transparence, ce qui facilite la compréhension des activités complexes de la Division.

106. Le groupe a noté que l'efficacité était une condition préalable pour mesurer les progrès. Il a demandé à voir, outre des objectifs financiers, des objectifs pour la participation du secteur privé, la défense des droits de l'enfant, la communication

externe, le positionnement de la marque et la gestion de la relation stratégique entre l'UNICEF et les comités nationaux. Il souhaitait également trouver davantage de détails sur les résultats dans le rapport annuel relatif à la collecte de fonds aux partenariats dans le secteur privé.

107. Le groupe a constaté une augmentation de 10 millions de dollars des mises de fonds pour des activités stratégiques génératrices de revenus et il supposait que les fonds en question devaient servir à des fins de financement initial et non pas pour un appui continu à une filière de collecte de fonds.

108. Le groupe a demandé des précisions sur l'imputation de 43 millions de dollars sur autres ressources au titre des coûts des bureaux de pays. Il a relevé l'absence de complément d'information sur les marchés ciblés par la Division et sur la part d'investissement qu'ils drainaient. Le groupe a également noté un manque d'informations sur l'allocation des mises de fonds à des marchés spécifiques avec comité national ou bureau sur le terrain, et par conséquent d'objectif correspondant. Il a demandé des éclaircissements sur ce point et sur la proposition d'augmenter de 11 % le nombre de postes de collecte de fonds dans les bureaux extérieurs.

109. Un groupe de délégations a noté la nécessité de préciser la différence entre le rôle du dispositif de collecte de fonds et de partenariats dans le secteur privé et celui des comités nationaux et des bureaux extérieurs en ce qui concernait la mobilisation de fonds auprès des gouvernements, des entreprises et des donateurs privés.

110. Le Président du Groupe permanent des comités nationaux a noté que les comités avaient versé un montant record de 1,238 milliard de dollars à l'UNICEF en 2016, soit environ 86 % du montant total des produits provenant du secteur privé et une somme supérieure au budget approuvé pour l'exercice précédent.

111. Le Groupe permanent appuyait les efforts déployés par la Division, de même que par les comités nationaux, pour réduire les dépenses de fonctionnement. Le Président du Groupe a fait observer que les comités nationaux s'efforçaient d'obtenir un taux de contributions de 75 % et avaient même atteint le taux record de 77 % en 2015.

112. Le Président du Groupe permanent a souligné le rôle crucial joué par les mises de fonds qui aidaient à atteindre les objectifs de l'UNICEF pour les enfants et a noté la capacité démontrée des comités nationaux d'obtenir de solides retours sur investissement. En 2014, le service collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé avait fait une mise de fonds dans le comité national de la République de Corée pour l'acquisition d'une plateforme de dons en ligne, avec un produit attendu d'au moins 8 dollars par dollar investi. La mise de fonds en 2016 de moins de 500 000 dollars dans les services de minimessages et les stratégies téléphoniques en Espagne devait attirer 6 000 nouveaux souscripteurs et rapporter 1,5 million de dollars, soit une rentabilité de trois à un sur trois ans.

113. Le Président du Groupe permanent a noté également que la campagne « One UNICEF » en Europe était un effort conjoint qui s'appuyait sur le travail de plaidoyer déjà solide des comités nationaux européens, ainsi que sur l'excellente exécution des programmes par l'UNICEF.

114. Une délégation a dit qu'aucun poste ne semblait figurer au budget pour l'Afrique. Le Directeur a répondu qu'une équipe basée à Nairobi couvrait spécifiquement tout le continent, mais qu'un poste serait ajouté pour l'Afrique dans le budget de 2017. Il a annoncé que l'affectation de ressources supplémentaires à l'Afrique était envisagée pour l'avenir. L'Afrique était considérée comme une région du monde prometteuse en termes d'activité dans de nouveaux pays et serait primordiale pour le développement de partenariats avec le secteur privé.

115. Au sujet des postes en général, le Directeur a dit que 22 des 25 nouveaux postes avaient été créés en Amérique latine, principalement dans les bureaux de pays du Brésil et du Mexique, en raison du potentiel de gain de souscripteurs réguliers existant dans ces deux pays. En outre, les possibilités de gagner des donateurs partout dans le monde étaient énormes. L'UNICEF devrait en compter 5 millions d'ici à la fin de 2017, mais ce nombre pouvait clairement doubler ou tripler dans les prochaines années.

116. En ce qui concerne les mises de fonds dans les bureaux de pays, le Directeur a répondu qu'une part d'environ 72 % était allée à des pays à comité national et 28 % à des bureaux de pays. Dans un certain nombre ces bureaux, la collecte de fonds partait de très bas, ce qui n'était pas le cas des pays à comité national. En témoignait le cas de l'Argentine, où l'UNICEF comptait 220 000 souscripteurs, davantage que dans de nombreux pays européens. L'investissement dès le premier jour dans des équipes spéciales ayant les compétences voulues et des bonnes techniques de collecte de fonds appliquées uniformément pendant plusieurs années s'était soldé non seulement par un nombre élevé de souscripteurs périodiques, mais aussi par des contributions du pays aux ressources ordinaires. La remarque valait également pour la Malaisie, la Thaïlande et l'Uruguay, et bientôt le Brésil et le Mexique. Le ratio global dépenses/revenus avait diminué dans les trois années précédentes, passant de 6,2 % à 4,4 %. Dans les bureaux de pays plus précisément, il était resté à 18 %, et les nouveaux postes créés dans les pays en question avaient trait directement à la génération des revenus escomptés.

117. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2017/2 (voir annexe I).

I. Questions diverses

Liste des points de l'ordre du jour provisoire de la session annuelle de 2017

118. La liste des points de l'ordre du jour provisoire de la session annuelle 2017 du Conseil d'administration a été présentée par le Secrétaire du Conseil.

J. Adoption des projets de décision

119. Le Conseil d'administration a adopté les décisions 2017/1 à 2017/4 (voir annexe I).

K. Déclarations finales du Directeur général de l'UNICEF et du Président du Conseil d'administration

120. Le Directeur exécutif a noté que la session avait été très productive et de bon augure face aux multiples tâches à accomplir pour affronter un monde difficile, épouser le changement, exploiter les atouts présents dans le système des Nations Unies, collaborer avec des partenaires pour atteindre les objectifs de développement durable, donner suite à l'examen quadriennal complet et mettre au point le Plan stratégique et le budget intégré. L'UNICEF élaborerait une approche cohérente avec les autres organismes des Nations Unies, une initiative qui intéressait à la fois le Conseil d'administration et les partenaires de l'UNICEF sur le terrain – par exemple le PAM, le HCR et l'OMS.

121. Le Directeur général a dit qu'il était extrêmement important en 2017 que l'UNICEF obtienne des résultats, principalement pour le bien des enfants, mais aussi parce qu'en une époque de scepticisme à l'égard de l'Organisation des Nations Unies, le Fonds devait aussi agir pour servir la réputation de toute l'organisation.

122. Le Directeur appréciait les témoignages de soutien à l'UNICEF et avait noté que les membres du personnel suivaient à distance les débats du Conseil d'administration. Beaucoup étaient là quelque part, souvent dans des bureaux solitaires et parfois dans des situations très difficiles, et pour eux voir que New York et le Conseil pensaient à eux était extrêmement important.

123. Le Président a remercié les auteurs des exposés au nom du Conseil. Il a déclaré que les mises à jour détaillées reçues du secrétariat indiquaient clairement que l'UNICEF s'appuyait sur ses atouts et ses avantages comparatifs, tout en perfectionnant ses stratégies et ses approches afin d'obtenir des résultats convaincants pour les enfants.

124. Les priorités du Conseil d'administration pour l'année étaient de faire en sorte que le Plan stratégique suive le calendrier de la feuille de route, de manière à pouvoir lui être présenté pour approbation en septembre et pour que l'UNICEF puisse entamer ses travaux dans la nouvelle année sur la base d'un plan et d'un budget approuvés. Le Conseil guiderait l'UNICEF afin que le Plan intègre pleinement le Programme 2030, les autres objectifs arrêtés par les instances intergouvernementales ; y compris l'examen quadriennal complet, et les enseignements de l'examen à mi-parcours du Plan stratégique pour 2014-2017.

125. Le Président du Conseil a remercié les Vice-présidents du Bureau pour leur esprit de collégialité et leur appui. Il a salué les travaux des facilitateurs qui ont conduit les négociations des projets de décision et a chaleureusement remercié le Directeur général, l'équipe de direction, le Bureau du Secrétaire du Conseil d'administration et tous ceux qui ont contribué au succès de la session. Le Président, qui est non-voyant, a conclu sur une note personnelle en félicitant l'UNICEF d'avoir organisé la session la plus accessible à laquelle il n'ait jamais participé. Il avait le sentiment qu'avec cette réunion le Fonds mettait en place les meilleures pratiques pour les Nations Unies et les autres acteurs.

Deuxième partie
Session annuelle de 2017

Tenue au Siège de l'Organisation des Nations Unies
Du 13 au 15 juin 2017

I. Organisation de la session

A. Déclarations liminaires du Président du Conseil d'administration et du Directeur général de l'UNICEF

126. Le Président a d'abord salué l'engagement de M. Anthony Lake, Directeur général de l'UNICEF, des directeurs généraux adjoints et de l'ensemble du personnel de l'UNICEF œuvrant à la protection des droits des enfants.

127. Il a souligné les nombreuses réussites de l'organisation, mais aussi les défis à relever. Il a mis l'accent sur la situation des enfants à l'échelle planétaire, depuis ceux victimes de malnutrition en Somalie et au Yémen jusqu'aux enfants vivant dans des camps de réfugiés en Jordanie ou ayant emprunté les voies de l'immigration vers l'Europe. Le Président du Conseil d'administration a également évoqué le sort des enfants handicapés et de ceux en âge de scolarisation dans les zones touchées par des conflits. Il a aussi évoqué la mort horrible des enfants atteints par le conflit en cours en République arabe syrienne.

128. Il a souligné que l'UNICEF jouait un rôle essentiel pour aider ces enfants en particulier et l'ensemble des enfants de la planète. Le Fonds reconnaissait que son efficacité était liée à sa capacité d'évoluer et d'innover – ce qui constituait l'un de ses points forts. À cet égard, la session annuelle était particulièrement importante du fait que l'UNICEF analysait non seulement ses réalisations et les enseignements qu'elle pouvait en tirer, mais aussi sa capacité à rester la première organisation mondiale de défense des droits de l'enfant – notamment les enfants les plus défavorisés et les plus vulnérables.

129. Le Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021 allait guider l'organisation pendant les quatre années à venir, dès son adoption, prévue lors de la deuxième session ordinaire de 2017. Conformément à la procédure d'examen quadriennal complet, pour la période 2017-2020, des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, le Plan stratégique de l'UNICEF était harmonisé avec les plans stratégiques d'autres organismes de développement du système des Nations Unies.

130. Le Président du Conseil d'administration a souligné que la visite conjointe, au Népal, de représentants des Conseils d'administration a permis de révéler les résultats impressionnants de la collaboration des Nations Unies et de ses partenaires en matière de relèvement en période post-confliktuelle, de cohésion sociale, de lutte contre les violences sexistes, de reprise et de renforcement de la résilience après le terrible tremblement de terre de 2015. De même, les visites des représentants du Conseil d'administration au Lesotho et en Afrique du Sud ont pu révéler le rôle joué par les établissements scolaires soutenus par l'UNICEF et les programmes de perfectionnement professionnel destinés aux jeunes filles.

131. Le Président a également mis l'accent sur l'action de l'UNICEF dans le sens d'une insertion accrue. Il a noté en particulier de nouvelles initiatives en matière de programmes – notamment la collaboration entre la Division des approvisionnements et la Section de l'incapacité chez l'enfant de l'UNICEF pour l'élaboration d'un guide des technologies d'assistance aux enfants. L'accès à ce type de technologie conditionne l'éducation de l'enfant ou son exclusion, en marge de la société. L'UNICEF a également collaboré avec l'Organisation mondiale de la santé (l'OMS) pour veiller à ce que la liste des 50 techniques d'assistance prioritaires établie par l'OMS intègre les éléments les plus pertinents pour les enfants, et pour garantir l'accès des enfants handicapés à ces produits.

132. En conclusion, le Président du Conseil d'administration a présenté une proposition de prolongation du mandat de la direction des Conseils au-delà d'un an et souligné qu'une telle décision permettrait aux Conseils d'administration de renforcer leur capacité à respecter leurs responsabilités fiscales et à mieux servir les organisations concernées. Cela permettrait également à des conseillers de continuer à offrir un soutien politique et technique aux Conseils d'administration.

133. Dans sa déclaration liminaire, le Directeur général s'est concentré sur la question de l'équité en matière de droits de l'enfant. Il a notamment souligné que l'incapacité de protéger les enfants en raison de leur appartenance géographique ou de leur religion était une violation fondamentale des droits de l'enfant.

134. Puis il a également souligné que, si la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement avait permis de véritables progrès pour réduire le taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans, tel n'était pas le cas en ce qui concernait les enfants les plus pauvres et les plus défavorisés. Le Directeur général a ajouté que la « tyrannie des moyennes statistiques » occultait le problème des enfants marginalisés, qui étaient les plus difficiles à atteindre, et, par conséquent, à traiter. Dès lors, en 2010, le Conseil d'administration a fait part de sa détermination unanime à faire de ce que l'on appelle le « quintile inférieur » la priorité numéro un de l'UNICEF.

135. C'est cette année-là – en 2010 – que l'UNICEF a procédé à sa première étude de modélisation sur la réduction des écarts, afin, notamment, de démentir l'affirmation selon laquelle l'aide aux plus défavorisés était, certes, très louable, mais aussi trop coûteuse et trop complexe. Cette étude a alors montré que le coût relativement élevé de l'aide aux enfants et aux familles les plus démunies était assez nettement contrebalancé par les bons résultats obtenus en la matière. Par conséquent, les efforts de justice étaient non seulement légitimes en théorie, mais aussi dans la pratique – et, en outre, efficaces en termes de coût.

136. Le Directeur général a ajouté que l'UNICEF situait les plus défavorisés au cœur de tous ses programmes de pays et soutenait cette tendance émergente au niveau mondial. En 2017, une nouvelle étude a indiqué des mesures concrètes, susceptibles de réduire les inégalités – notamment le renforcement des approches axées sur les collectivités en matière de santé, avec le recours à des données ventilées pour identifier les enfants laissés sur le bord de la route, et un investissement dans des actions sanitaires confirmées, afin de prévenir toute maladie et toute mortalité parmi les plus défavorisés. Cet accent sur la réduction des inégalités était, pour les États, la manière la plus rapide d'atteindre les objectifs de développement durable et de respecter leur engagement à « ne pas faire de laissés-pour-compte ».

137. Le Directeur général a assuré le Conseil d'administration que l'UNICEF poursuivrait son aide aux États par son Plan stratégique pour la période 2018-2021. Le budget de ce plan prévoyait des investissements accrus dans les programmes de pays, avec l'engagement de trouver des crédits supplémentaires pour alimenter les ressources ordinaires. Tous les domaines visés étaient liés dans le cadre de priorités transversales en matière d'équité, d'égalité entre les femmes et les hommes, d'action humanitaire, d'enfants handicapés et de développement des adolescents. Le cadre de résultats comportait des indicateurs communs, permettant aux différentes entités de mesurer leurs progrès collectifs. Le Directeur général a ajouté que l'UNICEF proposait également d'autres approches communes – notamment la mobilisation de ressources pour la réalisation d'initiatives conjointes, de nouveaux cadres de suivi et d'évaluation pour déterminer les accomplissements, renforcer les groupes de résultats et élargir les procédures opérationnelles permanentes.

138. L'UNICEF travaillait également à une plus grande efficacité opérationnelle et programmatique. Sur la base d'innovations récentes, le Groupe des résultats sur le terrain visait à mieux harmoniser les ressources humaines et les ressources financières dans la pratique. La fonction d'évaluation contribuait à la conception, aux objectifs et à la mise en œuvre d'actions qui allaient changer de manière importante la vie des enfants. De plus, l'UNICEF renforçait la fonction d'audit en développant de nouvelles initiatives, telles qu'une réforme de la gestion des performances du personnel et du recrutement, ou encore l'adoption d'une stratégie de lutte contre la fraude.

139. L'UNICEF continuait à mettre l'accent sur l'innovation – essentielle à la recherche de l'équité –, par exemple par des initiatives telles que « RapidPro », système de messagerie ayant recours aux réseaux sociaux et utiles aux programmes soutenus par l'UNICEF dans une quarantaine de bureaux de pays, ou encore « Magic Box », plateforme d'analyse de données visant à soutenir la gestion des catastrophes, y compris la capacité à prévoir les déplacements de maladies.

140. Le Directeur général a également souligné que, dans son action visant les plus défavorisés, l'UNICEF devait élargir son socle planétaire, notamment par de nouvelles campagnes de sensibilisation et de financement avec le concours des comités nationaux pour l'UNICEF, des bureaux de pays et des équipes régionales.

141. En conclusion, le Directeur général a noté que le Sondage mondial du personnel de l'UNICEF avait indiqué d'excellents résultats en matière de gestion de la performance, de diversité, de sécurité du personnel, ainsi que de savoir et de partage des informations. L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, la répartition du travail et les normes de conduite s'étaient améliorés ; en revanche, l'organisation des carrières restait problématique. Enfin, un élément illustrant la satisfaction du personnel était sa motivation, toujours très importante.

B. Adoption de l'ordre du jour

142. Le Conseil d'administration a adopté l'ordre du jour provisoire annoté, le calendrier et l'organisation des travaux de la session ([E/ICEF/2017/6](#)).

143. Conformément à l'article 50.2 du Règlement intérieur, le Secrétaire du Conseil d'administration a annoncé que 22 délégations ayant le statut d'observateur, dont deux organisations internationales, deux organisations non gouvernementales (ONG) et sept comités nationaux pour l'UNICEF avaient présenté leurs pouvoirs.

II. Délibérations du Conseil d'administration

A. Rapport annuel du Directeur général de l'UNICEF pour 2016

Actualisation orale sur l'action humanitaire de l'UNICEF

Rapport de l'UNICEF sur les recommandations du Corps commun d'inspection

144. Le Président a présenté le rapport annuel du Directeur général pour 2016 ([E/ICEF/2017/6](#)), ainsi que le rapport sur la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet et le Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021 ([E/ICEF/2017/6/Add.2](#) et annexe) ; le Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021 – projet pour révision ([E/ICEF/2017/12](#)) ; le projet de Cadre de résultats du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021 ([E/ICEF/2017/EB/9](#)) ; et le rapport annuel sur la mise en œuvre du Plan d'action 2014-2017 de l'UNICEF pour l'égalité des sexes

(E/ICEF/2017/9 and annex). Le Conseil d'administration était également saisi du rapport de l'UNICEF sur les recommandations du Corps commun d'inspection, qui récapitulait les mesures prises par l'UNICEF pour donner suite aux recommandations intéressant l'organisation (E/ICEF/2017/8).

145. Après les observations liminaires du Directeur général adjoint chargé des partenariats, le Directeur de la Division des données, de la recherche et des politiques a présenté le rapport annuel du Directeur général pour 2016, avant que le Directeur des programmes d'urgence ne fasse un exposé oral actualisé sur l'action humanitaire de l'UNICEF.

146. Les membres du Conseil d'administration se sont félicités du rapport annuel et des progrès accomplis dans le cadre de la mise en œuvre du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2014-2017 – notamment par une défense très ferme des droits de l'enfant. Ils ont également salué les orientations exemplaires données par le Directeur général et les travaux du personnel de l'UNICEF dans son ensemble, notamment dans les situations de crise humanitaire. Les membres du Conseil d'administration se sont félicités de l'ensemble des réalisations de l'organisation en 2016, et plus particulièrement en matière d'éducation, de santé, d'eau, de malnutrition et de protection des enfants. Ils ont également accueilli avec satisfaction le rapport « Réduire les écarts » de 2017, dont ils ont espéré qu'il encouragerait à un investissement accru dans des approches du développement fondées sur l'équité.

147. Les délégations ont encouragé l'UNICEF à développer son action dans le domaine de la santé, notamment par un renforcement des systèmes de protection sociale (en particulier en faveur des enfants et des adolescents vivant dans un contexte vulnérable). Elles ont également félicité l'UNICEF pour sa précieuse contribution à l'action mondiale visant à éradiquer la poliomyélite, et pour l'approche multisectorielle de l'épidémie de zika : ce sont là deux excellents exemples de l'amélioration des méthodes de travail de l'UNICEF par la collaboration avec d'autres grandes organisations multilatérales.

148. Les membres du Conseil d'administration ont également mis l'accent sur certains problèmes, tels que le nombre élevé d'enfants en âge d'entrer dans l'enseignement primaire et qui ne sont pourtant pas scolarisés, les retards de croissance chez les enfants de moins de cinq ans, les violences sexuelles infligées aux filles, ou encore les violations généralisées des droits de l'enfant. Les membres du Conseil d'administration se sont déclarés préoccupés par les inégalités dont sont victimes les enfants dans certaines régions, et notamment dans les pays les moins avancés. Ils ont demandé à l'UNICEF d'aider les États à tirer parti du dividende démographique. Certaines délégations se sont dites préoccupées par la lenteur des progrès dans la lutte contre le sida et les moyens financiers limités dans ce domaine, tout en félicitant l'UNICEF d'avoir mis en place de nouveaux partenariats grâce à la « Global Vision » (une « optique mondiale ») et à la « Strategic Direction » (une « orientation stratégique »).

149. L'UNICEF a été encouragé à présenter des stratégies de travail pour répondre à des situations de crise et de fragilité. Les délégations ont noté que l'UNICEF jouait un rôle majeur à la fois ce qui concernait les réponses humanitaires de principe et les engagements à plus long terme en matière de développement ; les délégations se sont également félicitées du renforcement du respect des principaux engagements pour les enfants en matière d'action humanitaire. Dans le domaine de l'éducation, les délégations ont salué l'action de l'UNICEF en tant qu'Agent délégué auprès du Partenariat mondial pour l'éducation. Elles ont également cité le Fonds intitulé « L'éducation ne peut pas attendre » en tant qu'exemple du travail novateur de l'UNICEF dans le triptyque « action humanitaire/paix/développement »

en vue d'offrir, d'ici à 2030, une éducation sûre, gratuite et de qualité aux enfants des régions touchées par des crises. Dans ce domaine, les délégations ont encouragé l'UNICEF à partager ses meilleures pratiques avec d'autres organes des Nations Unies.

150. En matière d'action concrète et d'efficacité, les délégations se sont félicitées de constater que les coûts de gestion, d'administration et de développement avaient considérablement baissé, au point d'être classés parmi les plus bas de tous ceux constatables au sein des autres institutions des Nations Unies. Les délégations ont également accueilli avec satisfaction l'amélioration de la budgétisation axée sur les résultats et le renforcement des dispositifs internes – ce qui a permis une cohérence accrue des programmes de pays du système des Nations Unies.

151. Les délégations ont salué le fait que l'organisation continue à privilégier l'engagement du secteur privé et l'innovation pour améliorer l'efficacité – y compris pour les pratiques d'achat et commerciales en général. Elles se sont dites satisfaites, également, du Fonds pour l'innovation (« Innovation Fund »), qui a permis à l'UNICEF d'investir dans des « bouquets » de nouvelles technologies dans le cadre des programmes de pays, et de développer ses partenariats avec des entreprises privées.

152. Les délégations ont également félicité l'UNICEF de promouvoir l'accès à des données de bonne qualité, ventilées et actualisées, et de consolider les capacités de gestion des données au niveau des pays, afin de contribuer à la prise de décisions. Elles ont invité l'UNICEF à développer la collaboration avec les bureaux statistiques des pays.

153. Les délégations se sont très fermement déclarées favorables aux fonctions d'évaluation, d'audit et de contrôle interne, et ont félicité l'UNICEF d'avoir été reconnu comme l'une des organisations d'aide les plus transparentes en 2016. Elles ont apprécié l'adoption de grilles de résultats, recommandé leur développement et encouragé l'UNICEF à rendre plus visibles ses contributions aux objectifs communs interinstitutionnels. Elles ont instamment demandé à l'UNICEF de garantir l'indépendance du Bureau de l'audit interne et des investigations pour ses évaluations, ainsi que les ressources nécessaires. Elles ont également demandé que les rapports présentés au Conseil d'administration se fassent selon des modes pratiques et mesurables, inscrits dans le projet de plan stratégique et le cadre de résultats.

154. Les délégations ont considéré que la concertation sur le projet de Plan stratégique pour la période 2018-2021 avait été transparente et constructive. Le plan devrait être axé sur des résultats et le respect des droits de l'homme, et définir des orientations stratégiques et politiques, conformément au Programme de développement durable à l'horizon 2030, à la procédure d'examen quadriennal complet et au programme de réforme établi par le Secrétaire général.

155. Les délégations ont soutenu les cinq objectifs stratégiques du plan et deux domaines transversaux, que sont l'égalité des sexes et l'action humanitaire. Elles ont étudié dans le détail des adaptations possibles des structures opérationnelles et de la politique de recrutement, qui permettraient une intégration accrue de l'aide humanitaire et des programmes de développement.

156. Il a été noté que l'UNICEF devrait se concentrer sur le renforcement de la fonction publique nationale, ainsi que sur un travail de sensibilisation permettant aux États d'assumer leurs responsabilités vis-à-vis des enfants, notamment les enfants les plus défavorisés. L'UNICEF devrait établir des partenariats avec la société civile et les populations, afin de leur faire prendre conscience des droits de l'enfant, ainsi qu'avec le secteur privé au sujet du respect de codes de conduite et de

traitement des enfants. Les délégations ont souligné le rôle majeur du secteur privé dans la réalisation des objectifs de développement durable. Elles ont également encouragé l'UNICEF à mettre en place une stratégie claire de coopération avec le secteur privé respectant la directive de l'examen quadriennal complet, à savoir le renforcement des capacités nationales pour trouver des moyens d'atteindre les objectifs de développement durable.

157. Les délégations ont demandé à l'UNICEF de continuer à jouer un rôle majeur dans la coordination du système des Nations Unies – travail axé sur une direction précise, sur l'efficacité, la responsabilité et des résultats à tous les niveaux, notamment grâce au système des coordonnateurs résidents et au Groupe des Nations Unies pour le développement. Les délégations se sont félicitées des travaux courants de l'UNICEF, à savoir l'identification et le renforcement de la collaboration interorganisations en vue de soutenir les États membres.

158. Les délégations se sont félicitées du chapitre commun des plans stratégiques des diverses organisations et de leurs accords de collaboration. Elles attendent de chaque institution qu'elle prenne des engagements concrets, ambitieux et mesurables et qu'elle en fasse ensuite un rapport, sur la base de résultats et d'indicateurs communs. L'adoption d'une approche concertée devrait apparaître dans le projet de stratégie et se traduire notamment par le recours à des services d'achat conjoints. Les délégations ont également mis l'accent sur les évaluations, les planifications et la création de données conjointes.

159. Elles ont déclaré que l'UNICEF avait un rôle important à jouer pour renforcer la cohérence de l'ensemble du système autour du « noyau » action humanitaire/développement/paix. Elles attendent aussi de l'UNICEF une collaboration étroite avec le système des Nations Unies en ce qui concerne l'engagement à atteindre des résultats collectifs et à adopter de nouveaux modes de travail, dépassant les frontières institutionnelles et fondés sur le principe des avantages comparatifs – conformément aux accords conclus au Sommet mondial sur l'action humanitaire.

160. Des ressources de base stables, appropriées et prévisibles avaient une importance capitale pour l'UNICEF – pour permettre à l'organisation de contribuer à la réalisation des objectifs de développement durable. Les délégations ont demandé à la communauté internationale de contribuer de manière plus active à l'action de l'UNICEF dans cette direction. Elles ont instamment demandé aux États de respecter leurs engagements financiers, et, dans la mesure du possible, d'augmenter leur contribution aux ressources de base. Les délégations ont également demandé à l'UNICEF de continuer à appliquer le principe de transparence et de fournir à son Conseil d'administration des informations précises et actualisées sur l'utilisation des ressources de base et le recouvrement des coûts.

161. Les contraintes financières obligeaient l'UNICEF à adopter des modes de financement novateurs – et notamment à mettre en place des partenariats innovants avec le secteur privé et autres agents. L'UNICEF devait instaurer un financement pluriannuel plus souple et plus prévisible, afin qu'il fût parfaitement adapté à la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Les délégations se sont félicitées de l'augmentation de la participation financière du secteur privé ces dernières années.

162. Un groupe de pays a encouragé l'UNICEF à continuer à adapter ses services aux besoins spécifiques des pays, y compris les pays à revenu intermédiaire, les pays sans littoral, les pays les moins avancés et les petits États insulaires en développement. Le groupe de pays en question a invité l'UNICEF et le système des Nations Unies à maintenir leur approche universelle, globale et interdépendante du développement pour veiller à « ne pas faire de laissés-pour-compte ». Ces pays ont

reconnu que l'UNICEF avait réussi à aider certains pays à passer du niveau « revenu intermédiaire » à celui de « revenu élevé », tout en constatant également que, dans ces pays, un assez grand nombre d'enfants étaient encore victimes de nombreux retards en termes de développement. L'UNICEF devrait poursuivre la promotion de stratégies innovantes pour réduire les écarts, en fonction de chaque contexte national.

163. Un certain nombre de délégations se sont dites préoccupées par la réduction, par l'UNICEF, des ressources de base attribuées aux pays à revenu intermédiaire et des activités entreprises dans ces pays. Ces délégations ont souligné que les pays à revenu intermédiaire connaissaient encore une pauvreté assez marquée, ainsi que des problèmes d'inégalité, et qu'ils avaient besoin de l'aide de l'UNICEF pour éviter de nouveaux reculs.

164. Sur la question de l'égalité hommes/femmes, les délégations se sont félicitées du rapport annuel sur le Plan d'action de l'UNICEF 2014-2017 pour l'égalité des sexes. Elles ont encouragé l'UNICEF à faire en sorte que l'égalité des sexes soit une priorité transversale dans le projet de plan stratégique. Certaines délégations ont exigé de l'UNICEF qu'il fixe des objectifs concrets en matière de parité. L'une d'entre elles a encouragé l'UNICEF à renforcer sa capacité à procéder à des analyses comparatives entre les sexes qui soient satisfaisantes et à s'attaquer aux déficiences de la prise en compte de la problématique hommes-femmes. Ces délégations ont demandé des exemples concrets de la collaboration de l'UNICEF avec d'autres institutions des Nations Unies dans ce domaine.

165. La représentante du Groupe permanent des comités nationaux pour l'UNICEF a souligné que les contributions du secteur privé étaient la principale source de ressources de base, soit 30 % des recettes totales en 2016. Elle a ajouté que les comités nationaux bénéficiaient de l'apport de près de huit millions de donateurs au total, et que la transparence de ces contributions encourageait à des dons encore plus importants. La représentante du Groupe permanent des comités nationaux pour l'UNICEF a invité les délégations à coopérer avec les populations des pays respectifs afin d'augmenter ces crédits.

166. Le représentant du Comité des organisations non gouvernementales (ONG) auprès de l'UNICEF a souligné la nécessité d'une approche multidimensionnelle de la pauvreté des enfants, d'une collecte et d'une diffusion efficaces de données globales et ventilées, d'une croissance et d'un développement optimaux des enfants au cours des deux premières années de leur vie, de la protection des enfants vis-à-vis de toutes les formes de violence – par une approche intégrée –, et du traitement prioritaire des enfants de migrants et de réfugiés. Le Comité des ONG auprès de l'UNICEF a souhaité une participation significative de l'ensemble des filles, des garçons et des jeunes en général – y compris les jeunes gens appartenant à des populations marginalisées et exclues –, et ce, à tous les niveaux de la prise de décisions.

167. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2017/7 (voir annexe I).

B. Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021, projet pour révision

168. Le Président en exercice a présenté le Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021, projet pour révision ([E/ICEF/2017/12](#)) et le projet de cadre de résultats du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021 ([E/ICEF/EB/9](#)).

169. Après une introduction du Directeur général adjoint chargé des partenariats, le Directeur adjoint de la Division des données, de la recherche et des politiques a présenté les rapports.

170. Les délégations se sont félicitées du projet de Plan stratégique pour la période 2018-2021, et notamment du processus consultatif inclusif que l'UNICEF a mené avec les États membres pour l'élaboration de ce projet. Les délégations ont salué le projet de plan de réflexion sur les progrès accomplis et les enseignements tirés du précédent Plan stratégique pour la période 2014-2017. Elles ont également accueilli avec satisfaction les cinq groupes d'objectifs, les stratégies de mise en œuvre plus innovantes menées avec d'autres institutions des Nations Unies, la société civile et le secteur privé, ainsi que la gestion des risques et le cadre d'évaluation.

171. Les délégations ont souligné que le plan devait être conforme à l'examen quadriennal complet. Le plan devrait respecter la souveraineté nationale et répondre aux priorités et aux capacités des pays, ainsi qu'aux plans nationaux, en adoptant des approches différenciées en fonction des besoins de chaque pays.

172. En outre, le Plan stratégique devrait considérer comme prioritaire le rôle de l'UNICEF en ce qui concernait l'aide apportée aux pays pour bénéficier du dividende démographique. Le renforcement des capacités des services statistiques du pays était essentiel, afin que des données ventilées par sexe et par âge permettent de mieux déterminer les actions efficaces sur le terrain. En intégrant la problématique hommes-femmes, il faut absolument considérer l'apport des jeunes gens et des hommes adultes, essentiel pour instaurer la parité hommes-femmes. L'étude du dividende démographique devrait également englober le développement de la petite enfance, notamment au niveau préscolaire, afin de renforcer la chaîne éducative.

173. Une délégation a souligné que le Plan stratégique ne devrait pas étudier seulement les questions de gouvernance, mais aussi les problèmes de protection sociale, en tenant compte du fait que l'axe prioritaire sur les plus démunis était la meilleure façon d'aider les enfants. Cette délégation a suggéré que l'UNICEF ne privilégie pas la notion de rentabilité et se consacre exclusivement aux concepts approuvés par les États membres – notamment une budgétisation, un impact et une évaluation axés sur les résultats.

174. Les délégations se sont félicitées de l'approche coordonnée des institutions des Nations Unies pour l'élaboration de leurs plans stratégiques. Elles ont demandé des informations précises sur la contribution de l'UNICEF à la conception commune à l'ensemble du système des Nations Unies en ce qui concernait la réalisation des objectifs de développement durable et l'instauration de synergies interinstitutionnelles. Les délégations ont demandé à l'UNICEF d'avoir une vision cohérente et intégrée, soutenue par des résultats concrets et le respect des moyens nécessaires. Le contenu du plan devrait être conforme au budget intégré, au Cadre de résultats, au Plan d'action pour l'égalité des sexes et à la théorie du changement. Les délégations ont souhaité des indicateurs concernant les directives de l'Examen quadriennal complet sur les partenariats, la transparence, le développement humain, le triptyque action humanitaire/développement/paix et la contribution de l'UNICEF aux approches intégrées au niveau du pays. Elles ont ajouté que le projet de plan devrait refléter la budgétisation axée sur les résultats, les questions de durabilité et autres examens et évaluations.

175. Un autre groupe de délégations a demandé que le projet de plan révisé comporte : a) un modèle commercial clair, présentant l'approche différenciée de l'UNICEF de divers contextes opérationnels, sur la base des avantages comparatifs ; b) une approche programmatique très précisément définie – y compris les enseignements tirés du précédent Plan stratégique, et des énoncés de résultats précis

au sujet des engagements pris par l'UNICEF au Sommet mondial de l'action humanitaire ; c) les plans de l'UNICEF pour l'utilisation des ressources de base ; d) les plans visant à aligner les structures et le recrutement sur les cinq objectifs stratégiques, en indiquant notamment de quelle manière une action intersectorielle pouvait avoir des effets multiples ; enfin, e) une « théorie du changement » plus claire, et reflétant les lignes directrices du Groupe des Nations Unies pour le développement, ainsi que la gestion axée sur les résultats.

176. Dans une déclaration commune adressée au Programme des Nations Unies pour le développement, au Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), à l'UNICEF et à l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), un groupe de délégations s'est félicité du chapitre commun aux divers plans stratégiques, et a demandé un complément d'informations sur les modes innovants et participatifs de collaboration de l'ensemble des institutions concernées – ce qui devrait être indiqué dans le détail à la fois dans le chapitre commun et dans les plans stratégiques, les budgets et les cadres de chaque institution. Ce groupe de délégations a également demandé que les « nouveaux modes de travail » soient indiqués dans des énoncés de résultats communs et se reflètent également dans les indicateurs et les modalités d'exécution ; le groupe a également déclaré que les délégations qu'il représentait attendaient avec intérêt les plans et cadres révisés, qui reflèteront en principe la cohérence et l'efficacité accrues des activités opérationnelles des institutions.

177. Une délégation a proposé que le chapitre commun mette l'accent sur les éléments des fonds et des programmes pour lesquels la coopération serait un atout – par exemple les questions climatiques, d'égalité des sexes ou encore l'ensemble action humanitaire/développement/paix. Il importe d'aborder en premier lieu les problèmes universels et collectifs, avant les questions liées à un contexte local précis.

178. Un groupe de délégations a félicité l'UNICEF pour sa contribution dans les situations d'urgence humanitaire – à savoir son approche généralement axée sur les besoins. Ces délégations ont considéré que le projet de plan était l'occasion d'intégrer la planification et le compte rendu de l'action humanitaire aux cadres de l'UNICEF, et de contribuer – aussi bien au sein de l'UNICEF que dans l'ensemble du système des Nations Unies – à combler les écarts en matière d'action humanitaire et de développement.

179. Ces délégations ont souligné qu'une direction responsable et efficace à tous les niveaux était la condition *sine qua non* de la réussite de la coordination humanitaire. Elles ont également déclaré que le nombre de candidats au poste de coordonnateur de l'action humanitaire proposés et sélectionnés au sein de l'UNICEF était un signal fort : le signe de l'engagement de l'organisation dans le système de coordination, et de son engagement, également, dans le sens des résultats collectifs prévus. Les délégations en question ont instamment demandé à l'UNICEF de garantir la présence d'un nombre accru d'agents qualifiés de l'organisation au sein de l'ensemble des candidats au poste de « Coordonnateur de l'action humanitaire », et de soutenir ces personnes lorsqu'elles accédaient à cette fonction.

180. Elles ont également prié l'UNICEF de travailler avec les équipes de pays pour l'action humanitaire, pour garantir la conduite d'évaluations des besoins en temps voulu, de manière impartiale et conjointe – et ce, lors de chaque crise ; les délégations ont demandé à l'UNICEF de participer à ces évaluations, et de veiller à ce que ces processus témoignent de la contribution de l'UNICEF aux plans d'intervention commune et au traitement prioritaire des appels de fonds.

181. Ce même groupe de délégations a déclaré qu'une analyse relative à l'égalité des sexes – comportant notamment des données ventilées – devrait être intégrée à

l'ensemble des travaux, pour veiller à la satisfaction des besoins des femmes, des hommes, des jeunes filles et des jeunes garçons, et à ce que leurs besoins et perspectives se traduisent par des activités.

182. Le groupe de délégations a également félicité l'UNICEF de poursuivre son action, au niveau mondial et au niveau des pays, contre la violence sexiste dans les situations d'urgence – ou de soutenir l'action menée par d'autres dans ce domaine ; dans ce contexte, le groupe a salué notamment le fait que l'UNICEF soit à la tête du Comité directeur pour l'appel à l'action pour la protection contre la violence sexiste dans les situations d'urgence. Les délégations en question ont déclaré que l'UNICEF devrait maintenir son soutien au réseau mondial de praticiens qui œuvre à une prévention efficace de la violence sexiste et agit dans le cadre humanitaire ; l'UNICEF devrait également développer, au niveau des pays, les programmes de prévention de la violence sexiste et de lutte contre celle-ci.

183. L'UNICEF a été encouragé à partager avec d'autres institutions des Nations Unies et le Secrétariat les meilleures pratiques innovantes en matière d'aide humanitaire, afin de stimuler et d'amplifier le travail d'innovation des Nations Unies.

184. Ce même groupe de délégations a demandé que les engagements pris par l'UNICEF au Sommet mondial de l'action humanitaire soient traduits par les résultats effectifs et les indicateurs qui y sont liés, afin que les États membres soient en mesure d'indiquer les progrès accomplis dans leurs rapports annuels. En matière de financement pluriannuel, l'UNICEF devrait fournir, dans les appels humanitaires, des évaluations de besoins et des énoncés et indicateurs de résultats allant au-delà d'une seule année civile.

185. Étant donné les dépenses élevées de l'UNICEF en matière d'action humanitaire, la responsabilité et la transparence sont des éléments de plus en plus importants. Les délégations ont demandé que toutes les institutions des Nations Unies luttent contre la fraude, les gaspillages et les abus et contribuent à la définition de moyens permettant de partager les déclarations d'incident et autres informations connexes.

186. Les délégations ont noté que l'UNICEF jouait un rôle essentiel dans l'amélioration de la protection des personnes déplacées à l'intérieur d'un territoire et de l'aide qui leur est apportée : l'UNICEF le fait en participant à l'approche sectorielle de cette aide. L'UNICEF devrait collaborer avec d'autres acteurs humanitaires en vue d'améliorer la portée et les effets d'une telle action – visant à répondre aux besoins des personnes déplacées à l'intérieur d'un territoire.

187. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2017/8 (voir annexe I).

C. Rapport annuel sur la mise en œuvre du Plan d'action de l'UNICEF pour l'égalité des sexes, 2014-2017

188. Après les observations liminaires du Président en exercice du Conseil d'administration, la Directrice générale adjointe chargée des programmes a présenté le rapport annuel sur la mise en œuvre du Plan d'action de l'UNICEF pour l'égalité des sexes, 2014-2017 (E/ICEF/2017/9 et annexe) ; puis la présentation a été reprise par la Conseillère principale pour l'égalité des sexes, les droits et le développement.

189. Les délégations ont souligné les réalisations de l'UNICEF ayant fait progresser l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et des jeunes filles, notamment dans les quatre secteurs jugés prioritaires. Elles se sont également félicitées des initiatives de l'UNICEF visant à protéger les jeunes garçons de toute

violence, à leur éviter d'être recrutés par des groupes armés, et à les protéger également de la toxicomanie ; les délégations ont également salué la promotion de la santé des adolescents – filles et garçons –, ainsi que l'intégration de la problématique hommes-femmes à tous les niveaux.

190. Un groupe de délégations s'est déclaré préoccupé par l'incapacité partielle de l'UNICEF à intégrer cette problématique de l'égalité des sexes à tous ses programmes, et notamment au niveau des pays ; pour ces délégations, l'UNICEF ne parvenait pas toujours à faire de la parité un thème transversal. Elles ont considéré que ces failles étaient dues à l'absence d'une réelle étude du sujet lors de la conception et de l'application des programmes, et/ou au manque de données intersectorielles et ventilées par sexe dans les informations de référence et de suivi. Cependant, dans l'ensemble, ces délégations ont félicité l'UNICEF pour son action dans le sens du progrès des femmes, et notamment de l'initiative de l'organisation visant à promouvoir à égalité les capacités et les compétences des deux sexes, ou encore de son soutien au principe d'égalité aux niveaux régional et national.

191. Ce même groupe de délégations a instamment demandé à l'UNICEF de renforcer l'intégration de cette question au Plan stratégique pour la période 2018-2021, et notamment au Plan d'action pour l'égalité des sexes, et de considérer comme prioritaires les améliorations à apporter dans les trois domaines suivants : a) le renforcement des capacités institutionnelles et des systèmes de responsabilisation, afin de procéder à une analyse globale des projets et programmes quant au traitement de la question de l'égalité des sexes ; b) le renforcement des capacités institutionnelles à réunir, étudier et transmettre des données ventilées par sexe, par âge, par handicap, par ethnie, par revenus, par emplacement géographique et autres critères, notamment au niveau des pays ; ainsi que le renforcement des capacités de l'UNICEF à fournir des données permettant d'établir des indicateurs généraux au sujet des objectifs de développement durable ; et c) veiller à ce que le Plan d'égalité des sexes intègre les hommes et les adolescents à la question générale de l'égalité des sexes, en définissant leur rôle et leurs devoirs dans ce domaine et dans celui de l'autonomisation des femmes et des jeunes filles, en abordant les causes profondes de la discrimination sexiste et en s'efforçant de modifier les conventions et comportements sociaux préjudiciables.

192. Ces mêmes délégations ont fait observer que de telles améliorations permettraient à l'UNICEF de s'aligner sur les conceptions du système des Nations Unies et son engagement à faire progresser l'égalité des sexes. Cela concerne les prochains Plans d'action pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes élaborés par le système des Nations Unies, ainsi que les grilles de résultats correspondantes au niveau des pays, et les politiques de l'UNICEF dans ce domaine.

193. Ce groupe de délégations a invité l'UNICEF à traiter de manière plus claire, dans le Plan stratégique, le cadre de résultats et le Plan d'action pour l'égalité des sexes 2018-2021, les trois volets en question. Cela devrait comporter des énoncés et des indicateurs de résultats précis, des rapports annuels et de synthèse, des ressources accrues et le traitement de l'égalité des sexes comme un principe directeur dans tous les domaines. Cela devrait également s'inscrire de manière très marquée dans une conception du respect des droits de l'homme et de l'égalité hommes-femmes, sur la base des enseignements déjà établis et de la capacité du principe d'égalité des sexes à susciter de vraies réformes.

194. En outre, les délégations ont recommandé à l'UNICEF d'aligner son action dans ce domaine sur celle d'autres institutions des Nations Unies – notamment UN-Femmes et le FNUAP, afin de limiter les doubles emplois et de mutualiser les compétences. L'UNICEF doit exposer son plan de coopération avec d'autres entités,

sur la base d'indicateurs précis permettant de mesurer la contribution de chacun aux résultats communs.

195. Le Conseil d'administration a pris acte du rapport annuel sur la mise en œuvre du Plan d'action pour l'égalité des sexes, 2014-2017.

D. Coopération au titre des programmes de l'UNICEF

a) Approbation des descriptifs de programme de pays

196. Le Directeur régional a présenté le programme de pays pour le Cameroun, 2018-2021 ([E/ICEF/2017/P/L.3](#)).

197. Le représentant du Cameroun s'est félicité de la mise en œuvre du programme de pays et de la coopération étroite entre le gouvernement camerounais et l'UNICEF tout au long du processus de planification et d'élaboration du projet. Le représentant du Cameroun a ajouté que la coopération pouvait faciliter la réalisation des objectifs du programme de pays, notamment en ce qui concernait la lutte contre la malnutrition et la mortalité infantile, l'aide à la fréquentation scolaire et la lutte contre toutes les formes de violence et d'agression à l'égard des enfants. Ces objectifs seront atteints dans le cadre de plans menés en synergie avec d'autres institutions des Nations Unies.

198. Le Directeur régional a réaffirmé la détermination de l'UNICEF, aux niveaux national, régional et mondial, de travailler en partenariat avec le Cameroun pour atteindre ces objectifs communs.

199. Le Conseil d'administration a approuvé le descriptif de programme de pays pour le Cameroun, selon la procédure d'approbation tacite, dans la décision 2017/5 (voir annexe I).

b) Prorogation de programmes de pays en cours

200. Le Président a déclaré que, conformément à la décision 2009/11 du Conseil d'administration, ce dernier avait été informé d'une première série de prorogations pour un an des programmes de pays pour le Lesotho, le Libéria et le Nicaragua, comme cela avait été approuvé par le Directeur général. Ces propositions ont été présentées dans le document [E/ICEF/2017/P/L.4](#).

201. Le Conseil d'administration a été prié de prendre acte de la prorogation pour un an des programmes de pays pour le Lesotho, le Libéria et le Nicaragua – décision approuvée par le Directeur général.

E. Rapports d'évaluation, vues et réponse de la direction

Rapport annuel de 2016 sur la fonction d'évaluation au sein de l'UNICEF et vues de la direction

Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) : examen de l'efficacité du développement, 2012-2015, et réponse de la direction

202. Après les observations liminaires du Président, le Directeur du Bureau de l'évaluation a présenté le rapport annuel de 2016 sur la fonction d'évaluation à l'UNICEF ([E/ICEF/2017/11](#)). Le Directeur général adjoint chargé de la gestion a fait part des vues de la direction sur le rapport annuel (UNICEF/2017/EB/6). Le Directeur du Bureau de l'évaluation a ensuite présenté le rapport d'évaluation intitulé « Examen de l'efficacité du développement, 2012-2015, et réponse de la direction », et disponible sur le site Internet du Bureau de l'évaluation. Le Directeur

exécutif adjoint pour les résultats sur le terrain a enfin présenté la réponse de la direction.

203. Un groupe de délégations a noté que le dernier examen effectué par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN) avait qualifié l'UNICEF d'organisation « mature » et « fiable », dotée de processus systèmes adaptés, conformément aux exigences de son mandat et de sa mission. Les auteurs de l'examen s'étaient déclarés globalement satisfaits, mais convaincus de la nécessité d'améliorer certains éléments.

204. Tout d'abord, l'UNICEF devait concevoir diverses approches, rôles et fonctions selon les différents contextes opérationnels. En outre, l'UNICEF devrait fonder son aide sur une analyse de ses avantages comparatifs, déterminer les secteurs dans lesquels d'autres institutions avaient des atouts, et définir, en l'occurrence, une programmation conjointe. L'UNICEF devrait identifier des domaines liés à l'enfance où l'organisation n'avait pas forcément d'avantage comparatif, et, dans ce cas, demander à d'autres institutions d'assumer la direction des activités. Le Plan stratégique et le budget intégré devraient prendre en compte ce facteur pour élaborer les futurs programmes de pays.

205. L'examen effectué par le MOPAN avait conclu que les programmes de l'UNICEF étaient faibles en termes de durabilité, notamment sur le plan de la gestion des risques et de la rentabilité. Le groupe en question a recommandé à l'UNICEF d'utiliser les systèmes de pays afin d'instaurer une vraie capacité à la durabilité.

206. Concernant l'évaluation, l'UNICEF devait la renforcer en utilisant de solides éléments d'évaluation de l'efficacité et de la durabilité de ses propres programmes. L'UNICEF devait aussi intégrer systématiquement et mieux utiliser les enseignements des évaluations précédentes.

207. Le groupe de délégations a noté que cet examen avait souligné la nécessité, pour l'UNICEF, de se concentrer sur le renforcement des capacités locales et des partenariats stratégiques au niveau des pays. L'UNICEF devrait également faire des efforts de coordination pour améliorer ses partenariats avec d'autres institutions des Nations Unies, ainsi qu'avec les associés nationaux et internationaux, dans la mesure où l'organisation ne pouvait atteindre ses objectifs que par le partenariat et un système des Nations Unies coordonné.

208. Ces délégations ont également noté que l'examen effectué par le MOPAN avait aussi mis l'accent sur la nécessité d'une gestion plus fortement axée sur des résultats et une logique de résultats, et de stratégies de pays définissant des résultats mesurables et une logique dans les priorités. Le suivi devrait être fondé sur des éléments de preuve solides, des indicateurs ventilés par sexe et autres critères significatifs.

209. Ce groupe a encouragé les délégations à se joindre au MOPAN et aux États membres pour pouvoir utiliser des évaluations rendues publiques. Les connaissances du MOPAN devaient contribuer à la formation et au perfectionnement professionnels au sein des organisations multilatérales et au profit d'autres acteurs également.

210. Un groupe de délégations s'est félicité des améliorations mises en lumière dans le rapport annuel sur la fonction d'évaluation – notamment le nombre accru d'évaluations en 2016 et le taux élevé de réponses de la direction. Ces délégations se sont déclarées favorables à la proposition de la direction d'examiner les raisons de l'absence de suivi de certaines évaluations.

211. Ce même groupe s'est félicité de la contribution de l'UNICEF à l'évaluation indépendante, menée à l'échelle du système, des activités opérationnelles de développement des Nations Unies, et a encouragé l'UNICEF à poursuivre sa coopération avec le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation.

212. Le groupe de délégations en question a félicité l'UNICEF pour sa contribution à la cohérence de l'évaluation à l'échelle mondiale, et son partenariat avec des organisations d'évaluation majeures, telles que EvalPartners, le Forum mondial des parlementaires pour l'évaluation et le Forum eurasiatique régional de parlementaires pour l'évaluation.

213. Ces délégations ont souligné que l'UNICEF devait ancrer son engagement vis-à-vis de l'apprentissage et du perfectionnement dans une fonction d'évaluation globale, complète, positive et indépendante. L'UNICEF devrait présenter l'ensemble des documents d'évaluation (y compris les grandes évaluations stratégiques) au Conseil d'administration pour permettre à celui-ci de remplir pleinement son rôle de contrôle. Les délégations ont encouragé l'UNICEF à partager très largement les enseignements déjà tirés et les recommandations – à la fois en interne et avec les acteurs extérieurs.

214. Ce groupe a accueilli avec satisfaction la réponse de la direction de l'UNICEF, et notamment la proposition d'étendre le champ de l'évaluation à toutes les régions et à toutes les questions intersectorielles. Il a souligné que la question de l'égalité des sexes devait tout particulièrement retenir l'attention afin d'améliorer son intégration à tous les travaux de l'UNICEF, sur la base de faits. Ce groupe de délégations s'est félicité de la qualité croissante des évaluations, y compris en ce qui concernait les approches sectorielles et les critères de programmes. L'UNICEF devait également procéder à des analyses de la problématique hommes-femmes pour informer les faits, les conclusions et les recommandations liés aux évaluations.

215. Ce même groupe a déclaré apprécier le fait que deux évaluations thématiques sur l'aide humanitaire aient été prévues pour 2017, et a encouragé l'UNICEF à accroître encore le nombre d'évaluations sur ce thème et de développer leurs liens avec la programmation du développement, en fonction du budget existant. L'UNICEF devrait également renforcer les évaluations d'impact.

216. Les bureaux régionaux et de pays jouaient un rôle essentiel pour la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations et l'intégration des enseignements à l'élaboration des programmes. La direction de l'UNICEF devrait s'engager de manière très marquée dans les évaluations et leur suivi.

217. Étant donné l'importance de la fonction d'évaluation pour le renforcement institutionnel de l'UNICEF (et notamment pour une programmation plus efficace), le groupe de délégations a confirmé l'objectif de dépense de 1 % pour les évaluations, et demandé à l'UNICEF de présenter des plans pour atteindre cet objectif.

218. Le groupe a noté que l'examen de l'efficacité du développement était une analyse souhaitable et débouchait sur des recommandations visant à renforcer l'efficacité du développement soutenu par l'UNICEF, et notamment une gestion axée sur des résultats, des analyses tenant compte de la problématique hommes-femmes et des processus innovants.

219. Ce même groupe a souligné que de nombreuses conclusions issues des examens figuraient également dans les évaluations du MOPAN, ce qui renforçait encore les recommandations. Les délégations en question ont instamment demandé à l'UNICEF de prendre des mesures concrètes pour mettre en œuvre les recommandations et les intégrer au Plan stratégique et au cadre de résultats.

220. Conformément à l'examen quadriennal complet, ce groupe de délégations a encouragé l'UNICEF à renforcer ses cadres de gestion axée sur des résultats et de les aligner sur le niveau d'autres institutions des Nations Unies. Ces délégations ont fait observer que le cadre de résultats du projet de plan stratégique n'était pas totalement conforme aux lignes directrices du système de développement des Nations Unies, qui comportait une « théorie du changement » très précise.

221. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2017/9 (voir annexe I).

F. Rapport annuel de 2016 du Bureau de l'audit interne et des investigations de l'UNICEF au Conseil d'administration, et réponse de la direction

Rapport annuel de 2016 du Comité consultatif pour les questions d'audit de l'UNICEF

222. Après les observations liminaires du Président, la Directrice du Bureau de l'audit interne et des investigations a présenté le rapport (E/ICEF/2017/AB/L.2), puis la Directrice générale adjointe à la gestion a présenté la réponse de la direction (E/ICEF/2017/AB/L.3). Le rapport annuel de 2016 du Comité consultatif pour les questions d'audit était disponible sur le site Internet du Conseil d'administration.

223. Un groupe de délégations a félicité l'UNICEF pour le taux élevé de mise en œuvre des recommandations d'audit en 2016. Ce groupe a apprécié la conformité des travaux du Bureau de l'audit interne et des investigations de l'UNICEF avec les normes de l'Institut des auditeurs internes, ainsi que sa collaboration avec d'autres services d'audit des Nations Unies. Ce groupe de délégations a félicité l'UNICEF d'avoir réduit considérablement le nombre de recommandations en suspens remontant à plus de 18 mois – les mises en œuvre restantes devant être achevées avant la fin du mois de juin 2017. Ces délégations ont également demandé des informations sur le nombre réduit d'audits internes réalisés en 2016.

224. Ce groupe a encouragé le Bureau de l'audit interne et des investigations à fournir une analyse approfondie des principales questions d'organisation et des principaux risques, à indiquer si l'UNICEF traitait effectivement ces problèmes et de quelle manière cela influait sur la réputation de l'organisation.

225. Ce même groupe de délégations a instamment demandé à l'UNICEF de déterminer – en ce qui concernait cinq audits internes – les raisons de la notation élevée dans certains cas et d'une notation négative dans d'autres cas, et de traiter les failles ou les dysfonctionnements du système afin de réduire, à l'avenir, le nombre d'audits jugés peu satisfaisants.

226. Tout en reconnaissant des progrès en matière de gestion axée sur les résultats et de rapport, de gouvernance et de responsabilité, de fournitures et de logistique, le groupe de délégations en question a fait observer que cela ne représentait que 63 % des actions approuvées, et a instamment demandé à l'UNICEF d'agir prioritairement pour améliorer cette situation.

227. Notant des points faibles en matière de contrôle et de respect des processus majeurs, ainsi qu'un secteur à risque en ce qui concernait le financement et les relations avec les autres acteurs, les délégations en question ont demandé des précisions sur ces éléments.

228. Tout en reconnaissant que le recouvrement des pertes dues à la fraude et autres malversations pouvait être long, ce groupe de délégations s'est déclaré préoccupé par un taux de recouvrement qui restait faible, et a encouragé l'UNICEF à continuer à renforcer son contrôle sur les tierces parties, afin de réduire au minimum les pertes

et à relancer les processus de recouvrement – notamment par l’approche harmonisée des transferts monétaires. Rappelant le rapport de 2016 du Corps commun d’inspection sur la prévention et la détection de la fraude et les réponses qui y sont apportées par le système des Nations Unies, ce groupe de délégations a encouragé l’UNICEF à poursuivre la mise en œuvre des recommandations de ce rapport.

229. Les délégations ont félicité le Bureau de l’audit interne et des investigations d’accorder une attention accrue à la gestion des risques de fraude. Elles ont demandé pour quelles raisons le nombre de cas soumis aux fins d’investigation était aussi peu élevé, étant donné l’échelle, la complexité et les contextes souvent à haut risque des activités de l’UNICEF. La sous-déclaration était préoccupante. Les délégations ont instamment demandé à l’UNICEF d’intensifier son action de détection et de signalement des pratiques frauduleuses, de développer les enquêtes sur les soupçons de détournement de fonds, de garantir une politique très ferme de protection des « lanceurs d’alertes » (c’est-à-dire des fonctionnaires dénonçant des manquements), et de favoriser une culture interne du signalement.

230. Ce groupe de délégations a souligné la nécessité d’une fonction d’audit et d’investigation forte et indépendante, afin de garantir la transparence et la responsabilité ; il a également demandé à l’UNICEF de doter ce secteur de ressources suffisantes.

231. Le Conseil d’administration a adopté la décision 2017/10 (voir annexe I).

G. Rapport de 2016 du Bureau de la déontologie de l’UNICEF

232. La Conseillère principale du Bureau de la déontologie de l’UNICEF a présenté le rapport du Bureau ([E/ICEF/2017/10](#)).

233. Un groupe de délégations a félicité le Bureau de la déontologie pour sa contribution à la promotion de normes éthiques, d’intégrité et de responsabilité plus exigeantes au sein de l’UNICEF. Ces délégations ont ajouté que le Bureau de la déontologie jouait un rôle essentiel pour former et sensibiliser le personnel de l’UNICEF aux normes et aux valeurs plus élevées établies par l’organisation. Le Bureau de la déontologie avait reçu et traité 321 demandes de services en 2016 – majoritairement des requêtes d’orientation déontologique.

234. Ce groupe de délégations a remercié le Bureau de la déontologie d’avoir conseillé la direction et le personnel sur le traitement des conflits d’intérêt ou des activités externes. Il s’est félicité de la collaboration très positive avec les bureaux de déontologie d’autres institutions des Nations Unies, notamment le lancement, en 2017, d’une coopération en matière de formation en ligne à la prévention de l’exploitation et des violences sexuelles. Étant donné l’augmentation significative des demandes de services d’éthique, le groupe de délégations a encouragé l’UNICEF à maintenir son soutien au Bureau de la déontologie et à lui garantir les ressources nécessaires.

235. Ces délégations ont pris acte du fait que le Bureau de la déontologie avait constaté l’absence de procédure normalisée concernant sa participation à l’établissement de normes et au soutien aux politiques. Elles ont apprécié l’action de la direction dans le sens de la définition d’une procédure globale et transparente de participation du Bureau à ces domaines.

236. Les délégations ont également demandé à l’UNICEF d’aborder les questions soulevées dans le rapport, d’analyser les résultats du Sondage mondial du personnel de 2017 et d’agir sur cette base. Elles ont demandé à l’UNICEF de renforcer la

formation du personnel à la prévention de l'exploitation et des violences sexuelles, et de participer, dans ce domaine, aux travaux du système des Nations Unies.

237. Elles ont également souligné que l'UNICEF devrait s'intéresser tout particulièrement à la manière dont le personnel considérait sa capacité d'alerte – fondamentale pour la santé de l'organisation. La direction se devait d'avoir un discours clair et convaincant à ce sujet, en précisant que toute forme de représailles à l'égard de ceux qui auraient dénoncé des manquements serait inacceptable, et que les auteurs de menaces ou de représailles effectives seraient considérés comme responsables de la situation. Les délégations ont ajouté qu'une culture du franc-parler permettrait à l'organisation de résoudre des situations potentiellement dangereuses, avant qu'elles ne deviennent systématiques.

238. Une culture de l'écoute était également importante pour les règles de déontologie au sein de l'UNICEF. Le groupe de délégations en question apprécierait tout futur rapport faisant état de mesures prises par l'UNICEF pour renforcer à la fois une culture de la vérité et de l'ouverture à une certaine moralisation.

239. Le Conseil d'administration a pris acte du rapport du Bureau de la déontologie de l'UNICEF pour 2016.

H. Déclaration de la Présidente de l'Association mondiale du personnel

240. Dans son adresse au Conseil d'administration, la Présidente de l'Association mondiale du personnel a mis l'accent sur les efforts déployés par l'UNICEF pour aborder les questions soulevées à la session annuelle de 2016, ainsi que sur les problèmes actuels et à venir.

241. En 2017, le Sondage mondial du personnel a vu un taux de réponse élevé de la part du personnel – 79 % – et a confirmé une motivation très marquée et une satisfaction globale des employés de l'organisation. Cependant, ce sondage a également indiqué que l'UNICEF devait s'améliorer en matière d'autonomisation des personnes, d'organisation des carrières, de recrutement et de promotion. Le Sondage mondial du personnel avait proposé une nouvelle approche, partenariale, du suivi des résultats, avec une appropriation égale de tous les sujets par le personnel, ainsi qu'une gestion commune de la définition et du traitement des problèmes concernant le personnel.

242. La Présidente a indiqué que le Centre mondial de services partagés de Budapest avait fait des progrès en ce qui concernait l'efficacité des opérations et la réduction des dépenses. Ce centre a également redonné du temps à son personnel pour se concentrer sur le travail en amont et une meilleure exécution des programmes.

243. Le Sondage mondial du personnel et la Division des ressources humaines ont formulé des recommandations en vue d'améliorer la sécurité et les conditions de travail du personnel des lieux d'affectation liés à des situations d'urgence, et que la direction s'était engagée à mettre en place de manière échelonnée.

244. Concernant l'amélioration de la mobilité et de la rotation des personnels, la Présidente de l'Association mondiale du personnel a noté que, dans le cadre de l'exercice de roulement planifié de 2016, 55 membres du personnel sur 88 au total avaient été mis en place avec succès. Les enseignements de ce premier mouvement seraient tirés pour effectuer la deuxième rotation de 2017.

245. La Présidente a également souligné que l'UNICEF avait entamé le processus d'offre de contrats continus, en lieu et place du système de contrats permanents,

auquel les Nations Unies avaient mis fin. En 2017, on a estimé à environ 1500 le nombre d'agents répondant aux critères fixés qui bénéficierait du nouveau système. Elle a ajouté que ce processus se ferait à un rythme annuel. Parallèlement au système de contrats à plus long terme – d'une durée de cinq ans – instauré en septembre 2016, le nouveau système devait en principe renforcer la sécurité de l'emploi et contribuer à améliorer le moral du personnel.

246. La Présidente de l'Association mondiale du personnel a également souligné que le Sondage mondial du personnel visait résolument à améliorer la santé et la protection médicale des personnels opérant en zone difficile et, de ce fait, incitait le Service médical commun des Nations Unies à définir des normes sanitaires minimales et à formuler des recommandations dans cette direction. Autre préoccupation : le niveau de stress élevé de tous les personnels en exercice, révélé par l'enquête de 2015 des Nations Unies sur la santé mentale des agents. L'augmentation du nombre de conseillers du personnel visait à résoudre ce problème.

247. La Présidente de l'Association mondiale du personnel a également mis en avant des initiatives telles que ACHIEVE, nouveau système de gestion de la performance, ou encore la décentralisation du recrutement – initiative qui a donné davantage d'autorité aux responsables des postes à pourvoir, a permis d'accélérer le processus de recrutement et de procéder à des mutations latérales. Cependant, sur toutes ces questions, la Présidente a souligné la nécessité d'établir la responsabilité des gestionnaires, afin de garantir l'équité et la transparence du processus de recrutement.

248. Abordant ensuite la question de l'approbation, par l'Assemblée générale, de la proposition de la Commission de la fonction publique internationale de réduire les prestations et les avantages des administrateurs recrutés sur le plan international, les représentants de l'Association mondiale du personnel ont souligné que cette décision aurait essentiellement des effets négatifs sur le personnel en poste dans des lieux en situation d'urgence et le moral de ces agents. Parallèlement, l'Association mondiale du personnel et d'autres syndicats du personnel des Nations Unies participaient très activement au réexamen de l'ensemble des prestations des personnels nationaux (Services généraux et Personnels recrutés sur le plan national) – réexamen portant également sur la politique de recrutement des personnels recrutés sur le plan national).

249. En conclusion, l'Association mondiale du personnel a mis l'accent sur un certain nombre d'initiatives en cours et menées par le personnel : a) sensibiliser davantage aux initiatives d'écologisation, et prendre concrètement de telles initiatives, en tirant parti du fonds spécial pour des initiatives internes de type environnemental et l'accessibilité des personnes handicapées ; b) créer un groupe de soutien aux agents parents d'enfants handicapés ; et c) lever des fonds auprès du personnel de l'UNICEF en vue d'appuyer les réponses aux situations d'urgence.

I. Rapport sur les visites effectuées par le Conseil d'administration sur le terrain

Rapport sur la visite que les membres du Comité restreint du Conseil d'administration ont effectuée au Lesotho et en Afrique du Sud du 3 au 10 mars 2017

250. Le rapport sur la visite au Lesotho et en Afrique du Sud (UNICEF/2017/EB/7) a été présenté par Son Excellence Monsieur Walton Alfonso Webson, Représentant permanent d'Antigua-et-Barbuda auprès des Nations Unies.

251. La délégation a eu la chance de voir des exemples concrets de travaux de l'UNICEF et de la coopération de l'organisation avec les gouvernements et leurs partenaires, y compris l'équipe de pays des Nations Unies ; la délégation a eu également l'occasion de mieux comprendre les problèmes des enfants et des femmes au Lesotho et en Afrique du Sud.
252. La délégation s'est félicitée de l'excellente coopération de l'UNICEF et des organes gouvernementaux pour l'élaboration de programmes concernant les règles et les normes, ou encore la définition de politiques majeures concernant les enfants. Les membres de la délégation ont été impressionnés par la concentration importante du travail de l'UNICEF sur les avantages comparatifs de l'organisation.
253. Ils ont notamment apprécié le fait que l'UNICEF ait clairement privilégié les populations les plus vulnérables et les secteurs géographiques les plus défavorisés. Les efforts de l'UNICEF en vue de renforcer la ventilation des données pour indiquer les inégalités sociales et justifier ainsi l'action militante et la planification des programmes étaient importants et évidents. La délégation a également noté l'importance d'un niveau minimum de ressources de base pour les programmes afin de maintenir la capacité de l'UNICEF à fournir des conseils techniques de haut niveau et à influencer sur les politiques.
254. Les membres du Comité restreint ont déclaré qu'à leur sens, les deux programmes de pays avaient eu des effets concrets et significatifs et se sont félicités des résultats positifs du processus d'appropriation du programme par chaque pays, qui a été privilégié.
255. Les membres de la délégation se sont déclarés préoccupés par la violence sexuelle constante à l'égard des enfants, par les pratiques traditionnelles, préjudiciables, en matière de mariage d'enfants et par les graves problèmes auxquels doivent faire face les enfants handicapés.
256. La coopération de l'UNICEF et d'un certain nombre de partenaires, de la société civile, des collectivités, d'organisations locales et du secteur privé était un bon exemple de la valeur ajoutée et de l'effet multiplicateur dus à l'UNICEF, dans les deux pays.
257. Les membres du Comité restreint du Conseil d'administration ont noté l'excellente coopération au sein des équipes de pays des Nations Unies et félicité l'UNICEF du partenariat établi, au niveau national, avec les ministères et les pouvoirs locaux, et des partenariats aux niveaux provincial et local.
258. Ils ont également apprécié le rôle de l'organisation en matière de soutien aux gouvernements dans le sens de la réalisation des objectifs de développement durable à l'horizon 2030, et de la protection des droits des enfants et des femmes.
259. La délégation a fait observer que la notion de « pays à revenu intermédiaire » n'était pas adaptée à l'Afrique du Sud, étant donné le développement assez important du sida dans ce pays. Elle a également noté que les enfants des pays à revenu intermédiaire avaient besoin de services spécifiques, et que de nombreux Sud-Africains ne profitaient pas de la croissance, retrouvée après la fin de la politique d'apartheid ; il subsistait des écarts de richesse considérables.
260. Les membres du Conseil d'administration n'ont fait aucune observation.
261. Le Conseil d'administration a pris acte du rapport.

Rapport sur la visite que les membres du Conseil d'administration ont effectuée en Égypte et au Liban, du 21 au 30 mars 2017

262. Le rapport sur la visite en Égypte et au Liban (UNICEF/2017/EB/8) a été présenté par M. Marwan Francis, Représentant permanent adjoint de l'Éthiopie auprès des Nations Unies.

263. Dans ce rapport, la délégation a déclaré avoir apprécié la détermination et le travail approfondi du personnel de l'UNICEF et de ses partenaires. Le travail de l'UNICEF a été impressionnant dans la mesure où il a donné des résultats dans un ensemble de domaines concernant les enfants – notamment l'initiative WASH (Eau, assainissement et hygiène pour tous) ; la santé et la nutrition ; l'éducation ; l'aide à l'acquisition de compétences de la vie courante, et l'aptitude des jeunes à l'emploi ; les mutilations génitales féminines et l'excision ; le mariage d'enfants, ou encore le dialogue interconfessionnel.

264. Ces deux visites ont permis à la délégation d'avoir une vision assez large des problèmes nationaux et des contextes opérationnels – notamment les écarts de revenus, l'explosion démographique, le chômage des jeunes, ou encore des services publics très sollicités. La délégation a apprécié le fait que l'UNICEF se soit clairement concentré sur les catégories de population les plus vulnérables et les zones géographiques les plus défavorisées.

265. L'engagement de l'UNICEF aux côtés de la société civile, des centres communautaires et des organisations confessionnelles a parfaitement illustré la valeur ajoutée des partenariats. La délégation s'est félicitée de la stratégie de l'UNICEF visant à influencer sur les politiques, la législation et les dépenses publiques au service des plus défavorisés.

266. La délégation du Conseil d'administration a recommandé un accent accru sur la question de l'égalité des sexes. On ne dispose pas toujours de données ventilées par sexe, et les données ne sont guère analysées ou utilisées – semble-t-il – pour améliorer la programmation. On a pu noter la nécessité d'accorder une plus grande attention aux besoins spécifiques et au sort des jeunes filles, non seulement pour des problèmes spécifiquement féminins, tels que les mariages prématurés, les mutilations génitales et l'excision, mais aussi dans les domaines de l'éducation, de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène, de la protection, de la santé et de la nutrition.

267. L'UNICEF devait également se concentrer davantage sur les résultats. Les activités de l'UNICEF n'ont pas toujours été mesurées à l'aune des résultats ; elles l'ont été plutôt au niveau de l'action même ou des produits. L'étude des résultats fournirait des informations très utiles sur les réalisations du programme et les améliorations à apporter. L'analyse des résultats pourrait aussi permettre une mobilisation plus importante des ressources et une amélioration de la coordination avec d'autres institutions des Nations Unies.

268. En Égypte comme au Liban, les équipes de pays des Nations Unies ont déclaré que le travail conjoint posait souvent problème, et qu'il n'y avait pas assez d'incitations à une programmation commune ou à une collaboration accrue. La délégation a recommandé à l'UNICEF d'assurer le travail de coordination et de définir des moyens concrets de réduire le plus possible les doubles emplois.

269. En matière d'innovation, l'UNICEF devrait continuer à favoriser la mise en œuvre de projets novateurs, notamment dans les domaines de la formation et de l'emploi des jeunes ; le cas échéant, l'UNICEF devrait également s'inspirer des expériences réussies d'autres pays.

270. La délégation a également recommandé à l'UNICEF de continuer à privilégier l'aide à l'Égypte et au Liban dans le sens de la réalisation des objectifs de développement durable à l'horizon 2030 – en particulier la protection et l'application des droits des enfants et des femmes.

271. Dans sa réponse, le représentant de la Fédération de Russie a déclaré que la satisfaction, par l'UNICEF, des besoins fondamentaux des réfugiés ayant fui le conflit en cours en République arabe syrienne était un élément impressionnant, de même que le fait de garantir la coopération avec les gouvernements et les populations locaux, notamment par le développement de la couverture médicale et la confiance accrue accordée au système de protection médicale. La délégation s'est félicitée de la lutte de l'UNICEF contre le travail des enfants et de la mise en œuvre d'un programme pilote en vue de l'octroi de bourses et d'inciter les élèves à rester scolarisés. Les membres de la délégation ont dit également leur conviction que de tels programmes devaient être élargis afin de couvrir toutes les régions vulnérables du Liban connaissant de fortes concentrations de réfugiés et des risques élevés de travail des enfants. La délégation a également noté les résultats de l'équipe de pays en Égypte dans les domaines des soins de santé, de l'éducation, de l'insertion sociale et de renforcement des capacités au niveau local.

272. Le représentant du Liban a fait observer qu'en tant que pays à revenu intermédiaire ayant des problèmes multidimensionnels, le Liban attachait une grande importance au travail de l'UNICEF, notamment pour renforcer les capacités du pays à atteindre les objectifs de développement durable à l'horizon 2030. Le Liban avait accueilli environ 1,2 million de réfugiés ayant fui la guerre qui déchire la République arabe syrienne.

273. Les collectivités libanaises ont ouvert leurs écoles, leurs cliniques et leurs domiciles à plusieurs centaines de milliers de Syriens fuyant la guerre. Mais, en dépit d'efforts concertés, les besoins des personnes déplacées et des communautés d'accueil dépassent les capacités de l'État libanais et de ses partenaires à fournir des services adéquats aux populations les plus vulnérables. La délégation a formé l'espoir que la mission sur le terrain avait permis de sensibiliser davantage encore au maintien d'une aide.

274. Le Conseil d'administration a pris acte du rapport.

J. Questions diverses

Liste des points de l'ordre du jour provisoire de la deuxième session ordinaire de 2017

275. Le Secrétaire du Conseil d'administration a présenté la liste des points de l'ordre du jour provisoire de la deuxième session ordinaire de 2017.

K. Adoption des projets de décision

276. Le Conseil d'administration a adopté les décisions 2017/5, 2017/7, 2017/8, 2017/9 et 2017/10 (voir annexe I)

L. Prix du personnel de l'UNICEF et déclarations finales du Directeur général de l'UNICEF et du Président du Conseil d'administration

277. Le Directeur général a annoncé les lauréats des Prix du personnel de l'UNICEF pour 2016, qui ont récompensé l'action du personnel de l'UNICEF dans le monde entier :

a) L'équipe de pays de l'UNICEF en Iraq pour le projet WASH (Eau, assainissement, hygiène) a été récompensée pour son aide aux familles déplacées à l'intérieur du territoire et ayant cherché refuge dans des communautés d'accueil et des camps. Ce programme pionnier a lancé des centres de services WASH innovants, visant à gérer et à coordonner ce type de services dans les communautés de personnes déplacées à l'intérieur du territoire. Ces centres – au nombre de 15 au total – ont réuni des ONG, des groupes de la société civile et des représentants de pouvoirs locaux en vue de gérer et de coordonner les services en question dans l'ensemble des communautés concernées, tout en continuant à apporter les premiers secours aux personnes déplacées arrivées le plus récemment. L'un des nouveaux éléments de ces centres a été leur gestion principalement par des personnes déplacées, vivant dans le camp en question ou dans des communautés d'accueil voisines ;

b) Le bureau de pays du Soudan du Sud et le Centre de situation du Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe. Malgré des combats importants et le danger pour chaque personne, la majorité de l'équipe est restée dans le pays, avec l'aide de collègues du Centre de situation de Nairobi, afin d'apporter une aide humanitaire et de sauvetage importante aux personnes les plus touchées par le conflit. Plus de 40 000 personnes ont été déplacées à l'intérieur du territoire, à Juba et dans les environs, et quelque 10 000 personnes, également déplacées à l'intérieur du territoire, ont été hébergées à la base des Nations Unies de Tong Ping. Une épidémie de choléra risquait de contrecarrer les principaux résultats obtenus. Grâce à la détermination et à l'engagement du personnel, l'UNICEF a pu renforcer son aide aux femmes et aux enfants de l'ensemble du pays ;

c) Un certain nombre de collègues de l'Association du personnel local de l'UNICEF à Brazzaville, en République du Congo. Cette association a créé de nouvelles activités, qui ont rehaussé le moral du personnel du bureau et contribué à améliorer le cadre de travail. En collaboration avec la direction du bureau de pays et l'Association mondiale du personnel, l'association locale a créé de nouvelles activités, telles que des prix décernés aux chauffeurs.

278. En conclusion, le Directeur général a assuré les membres du Conseil d'administration que l'UNICEF était toujours prêt à discuter du Plan stratégique et du budget intégré, pour que ceux-ci puissent être présentés pour adoption à la deuxième session ordinaire de 2017, et mis à exécution à partir de 2018.

279. Le Président a mis l'accent sur la réussite de la session et les six décisions adoptées par le Conseil d'administration. Il a déclaré que le rapport annuel avait apporté la preuve qu'en dépit des problèmes considérables rencontrés en 2017, l'UNICEF avait obtenu des résultats notables au service des enfants et de leurs familles, dans les sept domaines visés par le Plan stratégique et les secteurs transversaux. Le Président a noté que le Conseil d'administration attendait avec intérêt de poursuivre sa collaboration étroite avec l'UNICEF dans le but de finaliser le Plan stratégique pour la période 2018-2021, qui serait présenté, ainsi que le budget intégré, à la deuxième session ordinaire de 2017.

Troisième partie
Deuxième session ordinaire de 2017

Tenue au Siège de l'Organisation des Nations Unies
Du 12 au 15 septembre 2017

I. Organisation de la session

A. Déclarations liminaires du Président du Conseil d'administration et du Directeur général de l'UNICEF

280. Le Président a souligné que l'ouverture de la soixante-douzième session de l'Assemblée générale, qui coïncidait avec la deuxième session ordinaire du Conseil d'administration, était particulièrement importante pour l'UNICEF car elle incitait le Fonds à réfléchir à la manière dont il pourrait appuyer l'action menée par l'ONU en vue de réaliser les objectifs de développement durable et de ne laisser personne de côté.

281. Il a insisté sur le fait que l'UNICEF devrait apporter son plein appui au programme de réforme de l'ONU, tout en s'efforçant de veiller à demeurer pragmatique et à intensifier la collaboration entre les organisations du système des Nations Unies pour le développement, l'accent étant mis sur les résultats au niveau national et sur les progrès à accomplir afin d'accroître encore ces résultats. Le Président a jugé qu'il était utile que les conseils d'administration des fonds et programmes s'interrogent sur leur objectif et leur structure afin de les rendre plus pertinents et rationnels et a proposé d'élargir le mandat des comités restreints des conseils d'administration et de redéfinir le rôle des présidents dans le cadre du mécanisme de responsabilisation des coordonnateurs résidents. Il attendait avec intérêt de pouvoir débattre de ces propositions avec les autres conseils.

282. Prenant note des réalisations qu'il avait constatées lors de visites sur le terrain, le Président a souligné que l'UNICEF devrait analyser chaque succès obtenu afin de déterminer comment favoriser l'obtention de résultats comparables dans d'autres collectivités, pays et régions. Pour reproduire à plus grande échelle ses résultats les plus prometteurs, l'UNICEF devait mieux comprendre comment et pourquoi ses initiatives avaient porté leurs fruits. Il fallait à cette fin communiquer, mettre en commun les pratiques optimales, procéder à des évaluations rigoureuses et impartiales et recueillir et analyser des données ventilées. L'organisation ayant adopté une politique axée sur les résultats, l'accent devait être mis sur les enfants les plus défavorisés vivant dans les situations les plus difficiles.

283. S'agissant du Plan stratégique pour la période 2018-2021, le Président a félicité les quatre fonds et programmes de leur collaboration et de leur engagement constructifs aux fins de l'élaboration du chapitre commun qui constituerait le fondement de leurs plans stratégiques respectifs et la trame collective des réponses à apporter aux problèmes de nature intersectorielle, compte tenu de leurs avantages comparatifs et des besoins particuliers des pays.

284. Le Président a évoqué les promesses dont est porteur le projet de programme de réforme de l'Organisation des Nations Unies, tout en soulignant que le processus de réforme ne devait pas retarder l'adoption du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021 à la deuxième session ordinaire, afin de permettre au Fonds d'entamer la prochaine phase de ses travaux dès janvier 2018.

285. Il a déclaré qu'avoir occupé la présidence du Conseil d'administration de l'UNICEF en 2017 avait été un honneur et a réaffirmé son intention de poursuivre son action en faveur des droits de l'enfant sur la scène internationale.

286. Le Directeur général a remercié le Président de la sagacité, du pragmatisme et de la détermination dont il avait fait preuve à ses fonctions de direction en 2017 et les membres du Conseil de leur collaboration et de leur dévouement, ainsi que des conseils qu'ils avaient prodigués à l'UNICEF aux fins de la rédaction du Plan stratégique pour la période 2018-2021, qui permettrait à l'Organisation de saisir

chaque occasion de lutter pour les droits des enfants au cours des quatre prochaines années.

287. Il a averti qu'une multitude de difficultés risquait de restreindre ces possibilités. La perte de confiance dans les institutions publiques, la méfiance à l'égard de la coopération internationale et les pressions qui pesaient sur l'aide conventionnelle constituaient des obstacles majeurs. À cela s'ajoutait la multiplication des situations d'urgence humanitaire, aggravées par les changements climatiques, les catastrophes naturelles, la lutte pour le contrôle des ressources, les inégalités, les promesses non tenues de la mondialisation et la montée du nationalisme – autant de facteurs qui mettaient en danger les enfants et en forçaient de nombreux à migrer. Il a évoqué les effets des conflits nationaux sur les enfants en Iraq, en République arabe syrienne, en Somalie, au Soudan du Sud et au Yémen.

288. Le Directeur général a réaffirmé la détermination de l'UNICEF à aider tous les enfants et à protéger leurs droits partout dans le monde. En apportant une assistance à des collectivités assiégées et en aidant des gouvernements à réaliser les objectifs de développement durable et à venir en aide aux plus défavorisés grâce à la nutrition, à l'éducation, à la protection et aux soins de santé, l'UNICEF œuvrait de manière concrète à la consolidation de la paix – en renforçant les sociétés et en les rendant plus résilientes. L'obtention de ces résultats et la réalisation des droits de tous les enfants, partout dans le monde, étaient au cœur du Plan stratégique pour la période 2018-2021, qui se fondait sur la Convention relative aux droits de l'enfant, les objectifs de développement durable, le principe d'équité et la volonté fondamentale de ne laisser personne de côté.

289. Le Plan stratégique définissait non seulement la tâche que l'UNICEF allait accomplir en quatre ans, mais donnait également à voir une organisation : a) qui était plus efficace et présentait un meilleur rapport coût-efficacité ; b) qui gérait mieux les résultats grâce à une culture axée sur les résultats et à des systèmes connexes ; c) dont les programmes étaient de plus en plus intégrés dans les différents secteurs ; d) dont les partenariats étaient plus larges et plus stratégiques ; e) qui bénéficiait du soutien de dizaines de millions de personnes, soit le nombre le plus élevé depuis sa création.

290. Le Directeur général a indiqué que le développement de la petite enfance, l'égalité des sexes et l'urbanisation constituaient des domaines d'action dans lesquels l'UNICEF adopterait une approche intersectorielle. De même, l'UNICEF concevrait et exécuterait ses programmes d'urgence non seulement en axant son action sur les secours immédiats, mais également en vue de renforcer la résilience pour l'avenir, par exemple en consolidant les systèmes de santé nationaux. Pour étayer ces efforts, l'UNICEF prévoyait d'aider 30 pays à améliorer leur capacité de collecte et d'analyse de données ventilées pour les programmes destinés aux enfants.

291. Le Directeur général a insisté sur l'importance des partenariats, non seulement avec les gouvernements, la société civile, le secteur privé et les États Membres, mais aussi avec d'autres organisations du système des Nations Unies pour le développement, comme cela était énoncé dans l'examen quadriennal complet de 2016 des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, ainsi que dans le chapitre commun que les fonds et programmes avaient intégré dans leurs plans stratégiques respectifs. L'UNICEF veillerait à ce qu'une approche interinstitutions étroitement coordonnée mette à profit les avantages comparatifs de chaque organisation dans le cadre d'une action collective portant sur des questions de vaste portée, telles que l'élimination de la pauvreté et les changements climatiques. Désireux de faire front commun, l'UNICEF était déterminé à établir des partenariats horizontaux plus coopératifs et des modes de collaboration

bénéfiques à toutes les parties prenantes, ainsi que des partenariats avec des entreprises novatrices, en mettant les nouvelles technologies au service de l'amélioration des conditions de vie des enfants partout dans le monde.

292. L'UNICEF, a-t-il ajouté, bénéficiait du soutien résolu de millions de particuliers de par le monde, qui renforçaient ces partenariats par la collecte de fonds, des campagnes et du bénévolat en faveur des enfants, en s'appuyant sur l'action des comités nationaux. Une nouvelle initiative en matière de bénévolat – Notre UNICEF – visait à associer un plus grand nombre de personnes à la mission du Fonds, en donnant à des personnes de tous horizons la possibilité de participer à l'action de l'UNICEF. L'objectif du Plan stratégique était de multiplier par deux le nombre de personnes – 50 millions – qui soutenaient l'UNICEF, y compris le nombre de souscripteurs périodiques et de donateurs individuels pour qu'il atteigne 15 millions, en portant à 75 millions le nombre de soutiens aux campagnes numériques et en s'assurant l'appui de 10 millions de bénévoles. Le Directeur général a souligné qu'accroître la participation de la population à l'UNICEF bénéficiait également aux gouvernements et à l'ensemble du système des Nations Unies car un nombre plus élevé de citoyens actifs renforcerait le consensus nécessaire au niveau national pour investir dans les objectifs de développement durable et réaliser la promesse dont ils étaient porteurs.

293. Le Directeur général a invité les membres du Conseil d'administration et tous les partenaires à œuvrer de concert, en contribuant par leur dynamisme, leur temps, leurs ressources et leurs capacités d'expression pour apporter l'aide et l'espoir dont chaque enfant, chaque société et chaque pays avait besoin.

B. Adoption de l'ordre du jour provisoire annoté et du projet de calendrier et d'organisation des travaux

294. Le Conseil d'administration a adopté l'ordre du jour provisoire annoté et le projet de calendrier et d'organisation des travaux de la session ([E/ICEF/2017/14/Rev.1](#)).

295. Conformément à l'article 50.2 du Règlement intérieur, le Secrétaire du Conseil d'administration a annoncé que 41 délégations ayant le statut d'observateur, 2 organisations intergouvernementales, 2 organisations internationales, 5 organisations non gouvernementales (ONG) et 7 comités nationaux pour l'UNICEF avaient présenté leurs pouvoirs.

C. Projet de programme de travail pour les sessions de 2018 du Conseil d'administration

296. Le Secrétaire du Conseil d'administration a présenté le projet de programme de travail pour les sessions de 2018 du Conseil d'administration ([E/ICEF/2017/15/Rev.3](#)). Il a indiqué que le projet de programme de travail avait été établi par le secrétariat en consultation avec le Comité restreint du Conseil d'administration. Le Secrétaire a également mis l'accent sur les modifications apportées au programme de travail à l'issue des délibérations des membres du Conseil.

297. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2017/15 (voir annexe I).

II. Délibérations du Conseil d'administration

A. Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021

298. Le Président a présenté le Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021 (E/ICEF/2017/17/Rev.1) et le cadre de résultats final joint en annexe (E/ICEF/2017/18), y compris l'annexe au chapitre commun aux différents plans stratégiques des fonds et programmes pour la période 2018-2021, ainsi que le document intitulé « Theory of Change Paper, UNICEF Strategic Plan, 2018-2021 » (UNICEF/2017/EB/11).

299. Après les observations liminaires du Directeur général adjoint chargé des partenariats, le Directeur de la Division des données, de la recherche et des politiques a présenté le Plan stratégique.

300. Des délégations ont remercié le Directeur général de sa politique tournée vers l'avenir et axée sur les résultats pour tous les enfants, ainsi que les membres du personnel de l'UNICEF qui s'emploient sans relâche à protéger les enfants de par le monde, souvent en travaillant dans les contextes les plus difficiles et dangereux.

301. Des délégations ont noté que le Plan était équilibré, cadrerait parfaitement avec la Convention relative aux droits de l'enfant, le Programme de développement durable à l'horizon 2030 et les objectifs de développement durable et se fondait sur les principes qui consistaient à ne laisser aucun enfant de côté et à aider en premier les plus défavorisés. Elles ont félicité l'UNICEF d'avoir mené des consultations sans exclusive avec les membres du Conseil et de demeurer attaché aux principes fondamentaux de l'examen quadriennal complet de 2016. D'autres délégations ont noté que le Plan tenait compte du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe (2015-2030), du Programme d'action d'Addis-Abeba, de l'Agenda 2063 de l'Union africaine, de l'Accord de Paris et de la Déclaration de New York pour les réfugiés et les migrants. Des délégations ont accueilli avec satisfaction les améliorations apportées au Plan à la suite des apports des États Membres, de la prise en compte des enseignements tirés de l'application du Plan stratégique pour la période 2014-2017 et de l'adoption d'une approche intégrée. Elles ont accueilli avec satisfaction les cinq groupes d'objectifs et les deux priorités transversales.

302. Des délégations ont souligné le rôle central de l'UNICEF dans la réalisation du Programme 2030 ; sans le soutien apporté par l'UNICEF aux enfants, les objectifs de développement durable ne pourraient être atteints. L'UNICEF était plus que jamais nécessaire pour faire en sorte que les enfants les plus défavorisés et vulnérables ne soient pas laissés pour compte, que ce soit dans les pays les moins avancés, les petits États insulaires en développement ou les pays à revenu intermédiaire, qui étaient tous de plus en plus vulnérables du fait des changements climatiques, des catastrophes naturelles, de la pauvreté et des inégalités profondément ancrées. Des délégations ont prié l'UNICEF et tous les organismes des Nations Unies d'adopter une approche différenciée adaptée aux besoins et à la situation des pays, en privilégiant les pays les moins avancés et les États fragiles. Elles ont constaté avec satisfaction que les principes d'appropriation et de direction nationales étaient respectés dans le Plan et considérés comme les fondements de la coopération.

303. Des délégations ont manifesté leur appui à l'approche intégrée du Plan fondée sur les droits, ainsi qu'à la priorité qui y est accordée à la réalisation des droits de tous les enfants, notamment des plus défavorisés, et aux besoins des adolescents, en particulier de ceux qui sont marginalisés. Un groupe de délégations a exprimé son attachement à la promotion et à la protection des droits de l'homme sans discrimination aucune, considérées comme un principe fondamental de l'aide au

développement. Ce groupe a souligné qu'il importait de mettre en œuvre des mesures visant à promouvoir et à protéger les droits des personnes vulnérables, y compris grâce à la réalisation de l'égalité des sexes, au travail décent et à l'élimination du travail des enfants. Quelques délégations se sont félicitées qu'il y soit fait état de la mobilisation des collectivités pour éliminer les obstacles auxquels se heurtent la réalisation des droits de l'enfant, le soutien à la participation effective et sans exclusive des enfants à la prise de décisions et le renforcement des systèmes nationaux de responsabilisation et d'assistance aux enfants les plus défavorisés.

304. Des délégations ont réaffirmé leur ferme volonté de promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et des filles autant qu'il conviendrait pour réaliser le Programme 2030. Elles ont exprimé leur appui au Plan d'action pour l'égalité des sexes de l'UNICEF (2018-2021), harmonisé avec le Plan stratégique, se sont félicitées des efforts de sensibilisation et de lutte contre les pratiques préjudiciables, telles que les mariages d'enfants et les mariages forcés, et ont déclaré attendre du Fonds qu'il continue de tirer parti de sa collaboration avec les autres organismes des Nations Unies et acteurs œuvrant à tous les niveaux sur ces questions, ainsi que dans les domaines de la santé maternelle et néonatale. Elles se sont réjouies de la volonté de l'UNICEF d'adopter une approche et une analyse tenant compte de la problématique hommes-femmes qui soient plus rigoureuses, notamment grâce à la ventilation des données, et d'associer les hommes et les garçons à la transformation des normes sociales.

305. Certaines délégations ont souligné l'importance accordée, dans le Plan, à la prévention des causes profondes de l'exploitation et de la traite des enfants, en particulier par le biais d'Internet. Elles ont exprimé leur soutien à la priorité intersectorielle du Plan qui consiste à protéger et soutenir les droits et les intérêts des enfants handicapés. D'autres ont mis l'accent sur l'appui à apporter à la famille et aux valeurs familiales, considéré comme un thème intersectoriel indispensable. D'autres délégations se sont félicitées qu'il ait été tenu compte dans le Plan de la notion de sécurité humaine ; de la cohérence et de la complémentarité de l'aide au développement et des activités humanitaires ; et de la promotion de la couverture sanitaire universelle et de la lutte contre de grandes maladies, notamment la diarrhée, la pneumonie, le paludisme et la tuberculose.

306. Certaines délégations ont également souligné la fonction essentielle de l'UNICEF lorsqu'il s'agit de répondre aux besoins particuliers des pays à revenu intermédiaire, notamment de remédier aux vulnérabilités causées par la pauvreté et les inégalités, en tenant compte des facteurs sociaux et culturels. Elles ont souligné que l'UNICEF jouait un rôle crucial en aidant les pays à revenu intermédiaire à accroître leur résilience face aux crises financières mondiales et aux catastrophes naturelles ainsi qu'aux problèmes multidimensionnels résultant de la violence, de la criminalité organisée, du trafic de migrants et d'êtres humains et du trafic de stupéfiants. Elles ont demandé à l'UNICEF de continuer à traiter de ces questions par des synergies avec les parties prenantes, y compris la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire, et de renforcer les initiatives et les capacités de développement nationales et locales. Elles ont, de même, instamment prié l'UNICEF de continuer à répondre aux besoins et aux objectifs particuliers en matière de développement des pays à revenu intermédiaire, des pays en développement sans littoral, des pays les moins avancés et des petits États insulaires en développement et à promouvoir des modes de collaboration novateurs adaptés aux contextes nationaux, y compris dans les pays passant de la catégorie des « pays à revenu intermédiaire » à celle des « pays à revenu élevé ». L'UNICEF devrait continuer à coopérer avec ces pays, en promouvant des modes de collaboration novateurs adaptés aux contextes nationaux. Elles ont réaffirmé la nécessité de renforcer l'action de l'UNICEF par la présence de bureaux de pays.

307. Plusieurs délégations ont appelé l'attention sur le rôle que jouait l'UNICEF en répondant aux besoins particuliers des enfants dans les pays les moins avancés, en particulier en ce qui concerne la faim, la malnutrition, l'analphabétisme, la maltraitance, les maladies et la discrimination. Les changements climatiques, les catastrophes naturelles et les conflits ne faisaient qu'aggraver ces difficultés et marginaliser davantage ces enfants. Elles ont salué la détermination avec laquelle l'UNICEF s'employait à défendre et à promouvoir les droits des enfants, en particulier dans les situations d'urgence et les crises humanitaires.

308. Des délégations se sont félicitées de la priorité accordée aux résultats dans le Plan stratégique, qui rendait l'UNICEF mieux à même d'être axé sur les résultats et de faire preuve d'innovation tout en obtenant des résultats quantifiables en faveur des enfants dans le monde. Elles se sont réjouies de l'importance accordée dans le Plan à l'innovation, à laquelle un indicateur du cadre de résultats est notamment consacré. Elles attendaient avec intérêt la présentation systématique de rapports annuels analytiques sur l'exécution du Plan stratégique et sur la suite donnée par l'UNICEF à l'examen quadriennal complet. Elles ont invité à poursuivre les travaux afin d'assurer la cohérence des dispositions de l'examen quadriennal complet et des indicateurs figurant dans le chapitre commun. Elles ont également demandé qu'il soit régulièrement rendu compte de la production de données ventilées, qui devraient jouer un rôle crucial dans la description de l'action menée par l'UNICEF pour venir en aide aux enfants les plus marginalisés. Des délégations considéraient que l'examen à mi-parcours du Plan stratégique était l'occasion d'apporter des modifications au Plan, notamment au chapitre commun et au cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources, compte tenu de l'issue des travaux intergouvernementaux menés à la suite du rapport final du Secrétaire général sur la réforme.

309. Plusieurs délégations se sont réjouies que l'aide humanitaire soit considérée comme un thème intersectoriel, l'UNICEF contribuant de façon décisive à combler, à l'échelle mondiale, le fossé entre cette aide et le développement. Elles ont reconnu la nécessité d'intégrer l'action humanitaire de l'UNICEF aux objectifs de développement à long terme, dans le cadre des structures de coordination de l'aide humanitaire. Elles ont également souligné que les pays hôtes étaient les principaux moteurs du développement et des secours à apporter sur leur propre territoire, dans le respect du droit interne de chaque pays. L'UNICEF participait à d'importantes initiatives visant à améliorer l'action humanitaire tout en réduisant le travail du personnel de ce secteur grâce au renforcement des mesures de prévention, de préparation et de résilience. Des délégations ont demandé à l'UNICEF, qui est investi d'un double mandat, de jouer un rôle directeur dans ces débats et sur le terrain. Elles ont également invité à rendre compte de manière plus détaillée des activités menées par le Fonds pour répondre aux besoins humanitaires et s'acquitter des engagements pris lors du Sommet mondial sur l'action humanitaire et dans le cadre du pacte relatif au financement de l'action humanitaire.

310. Des délégations ont approuvé le projet du Secrétaire général d'améliorer le pouvoir d'action et l'efficacité du système des Nations Unies pour le développement et d'en assurer l'intégration et la cohérence. Elles se sont félicitées que l'UNICEF se soit engagé à travailler plus efficacement et de manière plus collaborative avec d'autres organisations du système des Nations Unies pour le développement, notamment en ce qui concerne les évaluations conjointes et les résultats et indicateurs communs, conformément aux conclusions de l'examen quadriennal complet de 2016. Elles ont vivement encouragé l'UNICEF à continuer de mettre au point des méthodes de programmation et à nouer des partenariats novateurs qui contribueraient de façon décisive au renforcement du système des Nations Unies, afin d'appuyer le programme de réforme du Secrétaire général, et ont déclaré

attendre de l'UNICEF qu'il joue un rôle directeur dans la mise en œuvre du programme de réforme.

311. Plusieurs délégations ont constaté avec satisfaction que le chapitre commun aux quatre fonds et programmes était intégré dans le Plan stratégique, mais ont toutefois demandé instamment à l'UNICEF de veiller à ce que les principes énoncés dans ce chapitre servent de référence lors de la mise en œuvre du nouveau Plan et tiennent compte des analyses, de la planification et de la programmation communes connexes, en particulier dans les situations de crise et les conflits.

312. Des délégations ont souscrit sans réserve aux priorités de l'UNICEF, à savoir renforcer l'efficacité, l'efficience et l'innovation, pour mieux mettre à profit ses ressources afin de s'acquitter de sa mission, à savoir être au service de tous les enfants, partout dans le monde. Elles ont encouragé l'UNICEF à continuer d'utiliser efficacement ses ressources, de donner la priorité aux prestations sur le terrain, d'établir clairement les responsabilités en matière d'obtention de résultats et d'assurer la transparence de l'utilisation des ressources. Elles ont demandé que l'élaboration intersectorielle de programmes soit renforcée pour les différents groupes d'objectifs, afin de garantir l'obtention de résultats à de multiples niveaux et se sont félicitées de l'accent mis sur les activités relatives aux programmes, dans le budget intégré, ainsi que sur l'efficacité, dans le budget institutionnel. Elles ont demandé aux organismes des Nations Unies de réduire considérablement les coûts de gestion, notamment en harmonisant les accords de partenariat et en fournissant des structures de coûts transparentes et comparables ; de simplifier les règles à suivre lors de l'établissement de rapports et de les harmoniser avec celles des autres organismes des Nations Unies ; et, en coordination avec d'autres organismes humanitaires, de présenter une évaluation des besoins dans chaque situation de crise, qui serve à la prise de décisions stratégiques et au classement par ordre de priorité des appels de fonds.

313. Soulignant qu'il importait de disposer de sources de financement souples, prévisibles, pluriannuelles et non affectées à des fins spéciales, des délégations ont encouragé les États Membres à augmenter leurs contributions au titre des ressources de base de l'UNICEF pour que celui-ci puisse s'acquitter de son mandat. Elles ont également souligné la nécessité de remédier au déséquilibre entre les ressources de base et les autres ressources. Elles se sont félicitées de l'initiative Notre UNICEF, qui élargit les partenariats, et ont instamment prié le Fonds de continuer à accroître le nombre de donateurs par des partenariats stratégiques et des modes de financement novateurs, notamment avec le secteur privé, ainsi que par le renforcement des partenariats avec les gouvernements, la société civile et le système des Nations Unies. Elles ont salué la stratégie de l'UNICEF qui consistait à intensifier et exploiter le rôle de catalyseur du changement que les entreprises et marchés pouvaient jouer en faveur des enfants.

314. Un groupe de délégations a noté avec préoccupation la baisse de l'aide publique au développement allouée aux pays à revenu intermédiaire et la tendance du système des Nations Unies pour le développement à réduire ses activités et programmes dans ces pays. Ce groupe a instamment prié l'UNICEF et le système des Nations Unies pour le développement d'aider les pays à revenu intermédiaire à éviter que les progrès déjà accomplis ne soient anéantis, demandant que le système des Nations Unies pour le développement continue d'adopter une approche universelle, globale, transparente et interdépendante en matière de développement.

315. Le représentant du Groupe permanent des comités nationaux a noté que les contributions des comités nationaux représentaient la principale source de financement au titre des ressources de base. Les comités nationaux continuaient d'investir dans des techniques et activités susceptibles de conduire à des modes de

financement souples. La mobilisation de ressources nécessitant des investissements préalables, les comités nationaux ont appuyé la stratégie du fonds d'investissement présentée dans le Plan stratégique. Ils ont également apporté leur soutien à la mise en place d'un cercle vertueux en faveur de la cause des enfants : une présentation claire des résultats et de meilleurs investissements qui attireraient davantage de contributions. Ces investissements en faveur de la collecte de fonds visaient aussi à recourir davantage au bénévolat, au plaidoyer et aux partenariats avec toutes les parties prenantes, notamment la société civile, dont les comités font partie intégrante. Les comités nationaux jouaient également un rôle important en mobilisant des bénévoles en faveur des enfants dans le monde entier.

316. Le Comité des ONG auprès de l'UNICEF s'est félicité de l'importance accordée par l'UNICEF à la participation des enfants et des jeunes et les a encouragés à contribuer de manière importante et concrète à l'exécution et à l'évaluation du Plan stratégique. Le Comité a appelé l'attention sur le cinquième groupe d'objectifs et souligné que l'équité devait s'appliquer à tous les domaines d'action, de façon à aider prioritairement les plus défavorisés, notamment les enfants en déplacement qui constituaient un sous-groupe particulier. Il attendait avec intérêt la mise en place de partenariats visant à garantir les droits des enfants les plus vulnérables et exclus, en particulier pour combattre la pauvreté multidimensionnelle dans le cadre de la réalisation des cinq domaines d'action ; appliquer le principe d'universalité ; honorer les engagements visant à assurer un enseignement de qualité à tous les enfants ; et identifier les enfants les plus vulnérables et exclus et répondre à leurs besoins.

317. Child Fund Alliance a félicité l'UNICEF d'avoir collaboré avec la société civile lors de l'élaboration du Plan stratégique et s'est réjoui de son partenariat avec l'UNICEF visant à promouvoir la pleine participation des enfants à la réalisation des objectifs de développement durable, qui prévoyait notamment une application du principe de responsabilité adaptée aux enfants. Afin de contribuer à la réalisation de l'objectif 16.2, l'Alliance transmettait aux enfants les connaissances et les compétences nécessaires pour coopérer avec les parties prenantes, participer à la prise de décisions et à la planification et faire évoluer les normes sociales néfastes qui contribuaient à la violence à l'encontre des enfants. L'Alliance a remercié le Directeur général du rôle de premier plan qu'il jouait en qualité de Coprésident du Conseil du Partenariat mondial pour mettre fin à la violence envers les enfants.

318. World Vision a félicité l'UNICEF des vastes consultations qu'il a menées et de sa collaboration avec les parties prenantes, y compris les enfants, lors de l'élaboration du Plan stratégique. L'organisation s'est félicitée de la volonté manifestée par le Conseil d'administration de veiller à ce que l'UNICEF continue d'obtenir des résultats en faveur des enfants, en particulier les plus vulnérables et les plus marginalisés d'entre eux. Elle est disposée à coopérer avec le Fonds pour améliorer la situation des enfants et a accueilli avec intérêt le chapitre commun visant à renforcer la collaboration du système des Nations Unies pour le développement – un progrès qui permettrait d'accroître la coopération de World Vision avec l'Organisation des Nations Unies. Elle a constaté avec satisfaction que, dans le Plan, l'approche fondée sur l'équité prenait en considération le souci de viabilité, que les stratégies de changement étaient clairement définies, qu'une priorité accrue était accordée aux adolescents et que des indicateurs précis avaient été définis pour évaluer les résultats et mesurer le niveau de responsabilisation.

319. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2017/13 (voir annexe I)

B. Exposé oral sur l'action humanitaire de l'UNICEF

320. Le Vice-Président (Biélorus) a présenté l'exposé oral sur l'action humanitaire de l'UNICEF (UNICEF/2017/EB/13/Rev.1).

321. Après les observations de la Directrice générale adjointe chargée des programmes, le Directeur du Bureau des programmes d'urgence a fait le point de l'action humanitaire de l'UNICEF.

322. Les délégations ont salué le travail essentiel accompli par les membres du personnel de l'UNICEF dans les zones de crise à travers le monde et souligné que les interventions de l'organisation dans ces zones constituaient un élément central de son mandat et une condition indispensable à la réalisation du Programme 2030 et des objectifs de développement durable. Grâce à l'UNICEF, les enfants dans les zones de crise recevaient des services essentiels en matière de nutrition et de santé, continuaient d'aller à l'école et étaient épargnés par les violences. Malgré les difficultés rencontrées, l'UNICEF a continué à faire un travail efficace dans les situations de crise.

323. Un groupe de délégations a noté que la communauté internationale ne pourrait pas mener à bien le Programme 2030 sans une collaboration efficace qui mette à profit les avantages comparatifs de chaque organisme des Nations Unies. La communauté internationale devait mieux soutenir les populations touchées par des crises en restant à leur écoute, en renforçant la résilience des personnes et des institutions et en améliorant la gestion et la prévention des crises, sur la base des principes de l'action humanitaire énoncés dans la résolution 46/182 de l'Assemblée générale. Le groupe s'est félicité de l'attention accrue portée par l'UNICEF à l'action humanitaire et de sa détermination à renforcer la cohérence et la complémentarité des programmes humanitaires et des programmes de développement inscrits dans le Plan stratégique.

324. Le groupe a engagé l'UNICEF à indiquer dans ses futurs rapports comment et avec qui il travaillait, les difficultés qu'il avait rencontrées, les enseignements qu'il en avait tirés et ce qu'il faisait pour surmonter ces difficultés et mettre en œuvre les réformes prévues. Les futurs rapports devraient décrire son rôle et ses interventions dans les initiatives lancées à l'échelle du système pour améliorer l'efficacité et l'efficience de l'action humanitaire tout en réduisant la charge de travail dans ce domaine ; il devraient indiquer les délais prévus et les étapes à franchir pour honorer les engagements pertinents, ainsi que les mesures prises par l'UNICEF pour mener à bien la réforme du système des Nations Unies pour le développement et mettre en place l'architecture de paix et de sécurité des Nations Unies ; et il devraient décrire l'expérience et les processus d'apprentissage de l'organisation dans les principaux domaines stratégiques. L'UNICEF devrait aussi examiner objectivement les problèmes rencontrés dans des domaines tels que la gestion des risques, l'accès des organismes humanitaires et la dotation en effectifs, ainsi que les mesures correctives à prendre.

325. Le groupe a demandé des précisions sur les partenariats de l'UNICEF et les efforts faits par l'organisation pour limiter les chevauchements d'activités et accroître la collaboration avec d'autres organismes multilatéraux dans des domaines tels que le regroupement des achats et la programmation commune, les services communs et l'amélioration des mécanismes de coordination par groupe sectoriel. Les futurs rapports pourraient examiner les priorités transversales, comme la prise en compte des questions d'égalité des sexes et des violences sexistes, et fournir des informations concrètes sur l'adaptation des programmes de l'UNICEF pour combiner l'aide à court terme avec les interventions qui s'inscrivent davantage dans la durée. Le groupe a invité l'UNICEF à présenter un rapport annuel sur l'action

humanitaire à chaque session annuelle. Le but ultime était de réduire durablement la charge de travail des organismes humanitaires et de concentrer les ressources sur la promotion du développement durable. La présentation de rapports de fond aiderait à atteindre cet objectif en permettant aux États Membres et à l'UNICEF d'adopter l'approche nécessaire à long terme et de continuer à améliorer les interventions et les mesures de prévention.

326. Durant le débat, l'attention a été appelée sur la nécessité d'avoir accès à des ressources flexibles et sans affectation spéciale pour financer l'aide conjointe destinée aux enfants se trouvant dans des situations de crise. Les ressources de base demeuraient le moyen le plus efficace et efficient pour renforcer la capacité de l'UNICEF de soutenir les activités stratégiques visant à améliorer la situation de tous les enfants, en particulier les plus vulnérables. Les ressources de base permettaient également à l'UNICEF d'aider les gouvernements à élaborer des politiques et des programmes novateurs en faveur des enfants. Il fallait certes maintenir des modalités de financement souples pour permettre à l'UNICEF d'opérer dans des contextes nationaux extrêmement précaires et instables, mais l'utilisation des ressources de base pour l'appui technique et le renforcement des capacités à long terme demeurait indispensable pour renforcer les systèmes de gouvernance, répondre aux besoins immédiats et produire des résultats à plus long terme.

327. En référence au rapport de 2017 sur l'action humanitaire pour les enfants, le manque de ressources pour les interventions rapides, notamment en cas de catastrophe naturelle, a été évoqué. À cet égard, il a été jugé important que l'UNICEF continue de jouer un rôle de premier plan en aidant les pays à mieux se préparer aux catastrophes naturelles et à améliorer leurs capacités d'intervention rapide. Le rapport soulignait également que l'UNICEF devait renforcer la coopération avec les populations touchées pour les aider à accroître leur capacité d'organisation.

328. Le représentant de Save the Children, appelant l'attention sur les difficultés croissantes auxquelles étaient exposés les enfants dans des situations de crise toujours plus nombreuses, a noté avec satisfaction que le Plan stratégique accordait une importance plus grande aux enfants marginalisés. Il a toutefois souligné qu'il ne serait pas possible d'honorer l'engagement collectif en faveur des enfants sans modifier l'action de la communauté internationale face aux crises humanitaires. Il fallait des financements à long terme et prévisibles pour renforcer la résilience et faire sortir les pays des cycles de pauvreté et de sécheresse. Pour débloquer ces fonds, il serait nécessaire d'annuler la dette de certains pays, qui empêchait l'octroi des financements à long terme dont ils avaient tant besoin. Il a rappelé que l'UNICEF jouait un rôle crucial en assurant des services de santé et d'éducation aux enfants réfugiés. Save the Children appuyait pleinement l'appel de l'UNICEF en faveur de modalités de financement souples pour les interventions rapides, de financements pluriannuels pour les crises prolongées et d'un plus grand recours aux transferts en espèces. Il a souligné l'importance de l'action menée par Save the Children et l'UNICEF pour protéger les enfants dans les conflits armés et a exhorté les partenaires à faire front commun contre la culture d'impunité dont bénéficient les crimes commis contre les enfants.

C. Plan d'action de l'UNICEF pour l'égalité des sexes pour la période 2018-2021

329. À l'issue des observations liminaires du Président et de la Directrice générale adjointe chargée des programmes, la Conseillère principale pour l'égalité des sexes,

les droits et le développement a présenté le Plan d'action de l'UNICEF pour l'égalité des sexes pour la période 2018-2021 (E/ICEF/2017/16). La matrice d'indicateurs (UNICEF/2017/EB/12) pouvait être consultée sur le site Web du Conseil d'administration.

330. Les délégations ont accueilli avec satisfaction le Plan d'action de l'UNICEF pour l'égalité des sexes pour la période 2018-2021, notant qu'il faisait fond sur les enseignements tirés du Plan d'action pour la période 2014-2017 et des évaluations récentes. Elles ont salué la procédure inclusive suivie par l'UNICEF pour son élaboration, avec notamment plusieurs discussions informelles et réunions d'information en marge des travaux de la session annuelle de 2017. Elles ont noté avec satisfaction la prise en compte des résultats obtenus en matière d'égalité des sexes dans tous les domaines de programmation et la priorité accordée à l'autonomisation des adolescentes. Elles se sont félicitées de la volonté de l'UNICEF de s'efforcer de pallier les lacunes dans la prise en compte de la problématique hommes-femmes par le renforcement de ses capacités institutionnelles globales et de celles de ses partenaires locaux. Elles ont engagé l'organisation à continuer d'allouer des ressources à cette fin et à accorder la priorité au recrutement de spécialistes de l'égalité des sexes aux niveaux régional et national pour aider le personnel sur le terrain à élaborer des programmes porteurs de changement.

331. Un groupe de délégations s'est félicité de l'accent mis désormais sur la gestion de l'hygiène menstruelle en tant que priorité distincte et a encouragé l'UNICEF à continuer de jouer un rôle important en inscrivant cette question à l'ordre du jour mondial. Elles ont noté avec satisfaction que l'UNICEF avait l'intention d'accélérer et de multiplier les interventions contre le VIH/sida chez les adolescentes vivant dans des régions à forte prévalence – seul groupe dans lequel le nombre de décès liés au sida continuait d'augmenter. Dans ce domaine comme dans d'autres, elles ont exhorté l'UNICEF à continuer de collaborer étroitement avec d'autres acteurs, dont les organismes des Nations Unies.

332. Le groupe s'est félicité de l'attention portée par l'UNICEF à la prévention de la violence sexiste, en particulier l'atténuation des risques, dans tous ses domaines d'intervention, et du rôle de premier plan joué par l'organisation dans la publication en 2015 des Directives du Comité permanent interorganisations pour l'intégration d'interventions ciblant la violence basée sur le genre dans l'action humanitaire. Il a salué le fait que les filles n'étaient plus considérées comme de simples bénéficiaires passifs de l'aide humanitaire et a encouragé l'UNICEF à s'attacher tout particulièrement à promouvoir la participation des femmes et des filles aux décisions concernant les services et les systèmes qui ont un impact sur leur vie.

333. Le groupe suivrait de près la mise en œuvre du Plan d'action pour l'égalité des sexes, en ce qui concerne notamment le renforcement des capacités et l'affectation des ressources ainsi que les progrès accomplis au niveau national. Il a invité tous les acteurs et parties prenantes à collaborer avec l'UNICEF pour atteindre les objectifs énoncés dans le plan. Il a également encouragé l'UNICEF à faire en sorte que ses activités en matière d'égalité des sexes soient conformes aux normes communes appliquées aux activités menées dans ce domaine par tous les organismes des Nations Unies, comme indiqué dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Il a vivement engagé l'UNICEF à utiliser les mécanismes de coordination existants et à les renforcer dans la mesure du possible.

334. Les délégations attendaient avec intérêt l'évaluation de l'efficacité de l'UNICEF en matière d'intégration de la problématique hommes femmes, prévue en 2019, ainsi que les rapports annuels sur la mise en œuvre du Plan d'action sur

l'égalité des sexes qui seraient présentés aux sessions annuelles du Conseil d'administration, et se réjouissaient de collaborer avec l'UNICEF pour l'examen à mi-parcours.

D. Dialogue structuré sur le financement des résultats du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021

335. Le rapport relatif au Dialogue structuré sur le financement des résultats du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021 (UNICEF/2017/EB/10) a été présenté brièvement par le Directeur général adjoint chargé des partenariats et décrit plus en détail par l'Administrateur chargé de la division des partenariats publics et le Directeur de la division Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé.

336. Les délégations ont pris note avec satisfaction du rapport ainsi que du dialogue structuré. Deux groupes de délégations ont souligné l'importance d'un dialogue structuré, vu la série d'incertitudes économiques, de conflits et de crises qui avaient limité la capacité de l'UNICEF de prévoir et de mobiliser l'appui nécessaire. L'UNICEF et ses partenaires devaient engager un débat stratégique sur les investissements dans des financements de qualité.

337. Les délégations ont rappelé que le dialogue avait pour objet d'aider l'UNICEF à améliorer la transparence des sources de financement et des allocations budgétaires et de mieux mettre en lumière les déficits afin de pouvoir obtenir des crédits suffisants pour faire face aux priorités du Plan stratégique, et d'encourager la mobilisation de ressources plus souples. Le dialogue devrait commencer par une analyse du Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources qui explique comment les résultats étaient financés par différents types de ressources, le but étant d'évoluer vers des modalités de financement plus souples.

338. Un groupe de délégations a souscrit à l'objectif de l'UNICEF consistant à recourir davantage aux ressources ordinaires et aux ressources moins strictement préaffectées pour financer les priorités du Plan stratégique. Des modalités de financement souples contribueraient à une plus grande durabilité, au renforcement des résultats, à la réduction des coûts de transaction et à une répartition plus équitable de la charge entre les donateurs. Vu le faible montant des ressources ordinaires et les contraintes budgétaires, il était important de préciser le type de financement le plus approprié selon l'activité et le contexte. Les activités normatives de l'organisation devraient être principalement financées par les ressources de base, et il demeurerait essentiel d'accroître la part de ces ressources. Le groupe a invité l'UNICEF à fournir dans ses prochains rapports des informations plus détaillées sur les déficits et les problèmes de financement, en indiquant leur incidence sur les domaines d'intervention prévus dans le Plan stratégique. Il a également préconisé de procéder à une analyse des risques plus poussée des besoins financiers non couverts et a exhorté l'UNICEF à dialoguer plus activement, non seulement avec le Conseil d'administration, mais aussi avec différents États Membres, afin d'élargir sa base de financement. Il a suggéré que l'UNICEF engage également des dialogues structurés sur le financement avec les donateurs non étatiques.

339. Le groupe a noté avec satisfaction les efforts faits par l'UNICEF pour mieux rendre compte des résultats obtenus au moyen des ressources de base et s'est félicité de l'amélioration de la qualité du rapport annuel sur les ressources de base. Il a également salué les efforts déployés par l'organisation pour améliorer la reconnaissance des partenaires qui contribuaient au titre des ressources de base mais a encouragé la poursuite de ces efforts, notamment au niveau national.

340. Le groupe a rappelé l'importance du principe de responsabilité partagée, soulignant que les efforts de l'UNICEF devaient aller de pair avec un changement de comportement de la part de ceux qui lui versaient des contributions. Les partenaires contributeurs ne devaient pas oublier qu'ils s'étaient engagés à assurer l'efficacité de l'aide. L'affectation des ressources à certains projets menés au niveau national, ou l'imposition de conditions supplémentaires concernant l'utilisation des contributions financières, ne permettait pas aux pays de programme de rester totalement maîtres de leur développement. Le groupe a appelé l'UNICEF à respecter ces principes dans le dialogue avec ses partenaires. Il a également exhorté l'organisation à améliorer la qualité des fonds préaffectés et s'est félicité de son intention d'accroître les contributions au titre des fonds thématiques moins strictement affectés au cours de la prochaine période couverte par le Plan stratégique. Il a félicité l'UNICEF des résultats obtenus grâce au financement thématique et des efforts faits pour mettre en évidence l'impact de ce financement de qualité. Il a noté avec satisfaction l'amélioration des rapports et des données financières sur cette modalité de financement. Il a engagé l'UNICEF à conserver le mécanisme de financement thématique après l'adoption de la matrice de résultats prévue dans le nouveau Plan stratégique.

341. Un autre groupe de délégations a noté que, bien que le solde des ressources accumulées ait légèrement diminué entre 2015 et 2016, le montant de 623 millions de dollars enregistré en 2016 restait encourageant, avec une augmentation impressionnante de 95 millions de dollars au titre des ressources ordinaires. Il a noté que les contributions des gouvernements au titre de ces ressources avaient également augmenté, mais pas au même rythme que celles des comités nationaux. Les bureaux extérieurs avaient également contribué à cette hausse, mais un peu moins qu'en 2015.

342. Le groupe a prié l'UNICEF de communiquer l'analyse de l'état d'avancement de ses travaux au secteur privé. Il a également demandé dans quelle mesure cette analyse serait prise en compte dans les discussions sur la réforme de l'ONU et comment l'UNICEF partagerait avec les autres organismes des Nations Unies les connaissances et l'expérience acquises dans le cadre de partenariats non financiers, aux fins de la mise en œuvre du Programme 2030. Il attendait avec intérêt les débats à venir sur ces questions et sur le rôle moteur que l'UNICEF pourrait jouer.

343. Notant le développement des activités de collecte de fonds des bureaux extérieurs, le groupe escomptait que les activités de ces bureaux gagneraient en importance du fait que le passage des pays de la catégorie des pays à revenu intermédiaire à une catégorie de revenu plus élevé augmenterait les collectes de fonds dans ces pays. Il a de nouveau demandé que les comités nationaux et les bureaux extérieurs – qu'ils mènent ou non des activités de financement structuré – établissent des rapports financiers distincts contenant des données ventilées.

344. Notant que l'UNICEF avait demandé un crédit supplémentaire de 12,2 millions de dollars en 2017, le groupe a sollicité des précisions sur la méthode de calcul du retour sur investissement. Il s'est félicité de l'augmentation des montants alloués à la collecte de fonds auprès du secteur privé dans le budget intégré pour la période 2018-2021 et a engagé l'UNICEF à vérifier que les fonds étaient utilisés de manière efficace et rationnelle et à suivre le retour sur investissement.

345. Notant que les ressources de base représentaient 12 % des recettes totales de la division Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé, le groupe a soulevé la question de la stabilité des recettes totales si les contributions étaient versées au titre des ressources de base plutôt que des autres ressources.

346. Le groupe a félicité l'UNICEF de s'être fixé pour objectif, dans le Plan stratégique, de créer des partenariats efficaces et de renforcer la collaboration avec le monde des affaires dans le domaine des droits de l'enfant, et ce, au niveau mondial comme à celui des pays, car la possibilité de faire évoluer le comportement des entreprises mondiales et de taille moyenne aurait un impact important sur le bien-être des enfants. Il espérait que des fonds de placement seraient utilisés pour contrer les effets que les activités des entreprises pourraient avoir sur les enfants, et il a demandé à l'UNICEF de mettre en place un mécanisme de suivi pour déterminer la durabilité des résultats et modifier les effets si nécessaire.

347. Au cours du débat, notant avec inquiétude la baisse considérable des contributions thématiques des comités nationaux, les délégations ont engagé l'UNICEF et les comités nationaux à réfléchir à des moyens d'inverser cette tendance.

E. Coopération au titre des programmes de l'UNICEF

a) Approbation des descriptifs de programme de pays

348. Le Vice-Président du Conseil d'administration (Burkina Faso) a informé le Conseil que, conformément à sa décision 2014/1, les descriptifs de programme de pays seraient examinés et adoptés par approbation tacite en une seule session. Les délégations avaient été invitées à faire part de leurs observations sur 26 projets de descriptifs de programme, dont 24 descriptifs de programme de pays, 1 descriptif de programme de région et 1 descriptif de programme multipays ([E/ICEF/2017/P/L.5](#) à [E/ICEF/2017/P/L.30](#)) Les projets de descriptifs avaient été publiés à cet effet sur le site Web du Conseil d'administration entre le 19 juin et le 7 juillet 2017. Les observations formulées ont été transmises aux gouvernements concernés ainsi qu'aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux de l'UNICEF, et ont été dûment prises en considération dans les versions définitives des projets. Ces dernières étaient consultables sur le site Web du Conseil d'administration, en version anglaise, six semaines avant le début de la session, puis dans les langues pertinentes deux semaines plus tard. Un plan d'évaluation chiffré pour chaque programme de pays, accompagné du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement correspondant, avait été publié sur le site Web du Conseil d'administration. Selon les procédures actuelles, les descriptifs ne feraient l'objet de plus amples débats que si cinq membres au moins du Conseil informaient le secrétariat par écrit qu'ils souhaitaient porter tel ou tel programme de pays devant le Conseil d'administration pour examen complémentaire. Le secrétariat n'avait reçu aucune demande en ce sens.

Europe centrale et orientale et Communauté d'États indépendants

349. Le Directeur régional a présenté les descriptifs de programme de pays pour la Bulgarie, le Kirghizistan, la République de Moldova, la Roumanie et l'Ukraine ([E/ICEF/2017/P/L.5](#) à [E/ICEF/2017/P/L.9](#)).

350. Intervenant en sa qualité d'ancien membre du Conseil d'administration de l'UNICEF de 2013 à 2015, d'ancien Vice-Président du Conseil en 2014 et de cofondateur et coprésident du Groupe des Amis des enfants et des objectifs de développement durable, le représentant de la Bulgarie a noté que son pays avait joué un rôle actif dans la promotion des droits de l'enfant au niveau international. Les droits de l'enfant demeuraient au premier rang des priorités de la Bulgarie, qui s'apprêtait à prendre la présidence du Conseil de l'Union européenne, au premier semestre 2018.

351. La représentante de la République de Moldova a déclaré que depuis l'ouverture du bureau du pays, le Gouvernement avait entretenu une coopération étroite et féconde avec l'UNICEF pour promouvoir sa principale priorité, à savoir la protection des enfants. Le programme de pays était notamment axé sur l'abandon d'enfants et leur placement en institution, la violence à leur encontre et l'éducation inclusive, l'accent étant mis en particulier sur les enfants non scolarisés, y compris ceux qui se retrouvaient livrés à eux-mêmes après l'émigration de leurs parents et ceux qui souffraient d'un handicap. Les responsables du programme se félicitaient des mesures prises par l'UNICEF pour renforcer les mécanismes existants de surveillance des données relatives aux enfants vulnérables, et pour mettre au point des programmes d'aide aux plus démunis adaptés aux enfants. La représentante a évoqué la terminologie qu'il convenait d'utiliser dans les documents officiels de l'Organisation des Nations Unies lorsqu'il était question de la région orientale de son pays.

352. Le représentant de la Roumanie a fait savoir que le programme de son pays avait pour principales priorités l'abandon progressif du placement d'enfants en milieu fermé, la fourniture d'un minimum de services pour les enfants en situation de vulnérabilité et la lutte contre la violence à l'encontre des enfants. L'Autorité nationale pour la protection des droits de l'enfant et l'adoption et d'autres organismes officiels concernés menaient, en coopération avec l'UNICEF, une action de sensibilisation à tous les niveaux de la société.

353. Le représentant du Kirghizistan a mis en avant la coopération fructueuse de son pays avec l'UNICEF. Le Kirghizistan continuait d'œuvrer à la promotion de l'accès aux soins de santé, de la protection de l'enfance, de la justice sociale et de la paix. Axé sur les droits de l'enfant, le programme du pays permettrait de guider les autorités locales et les responsables politiques sur la question de l'autonomisation des enfants ainsi que de l'égalité d'accès à l'éducation, et concourrait à l'avènement d'une société ouverte et juste.

354. Le représentant de la Fédération de Russie a indiqué que son pays collaborait avec l'UNICEF en vue de moderniser le système alimentaire dans les écoles et de fournir une eau salubre et des services de santé au Kirghizistan. La délégation russe espérait que les projets menés conjointement avec l'UNICEF au Kirghizistan seraient pris en compte dans les programmes actuellement mis en place dans la Communauté eurasiatique pour améliorer la situation socioéconomique des mères et des familles avec enfants. En référence au programme de l'Ukraine, le représentant de la Fédération de Russie a estimé qu'il fallait faire preuve d'impartialité à l'égard des enfants et se garder de toute politisation des résolutions touchant ces derniers.

Asie de l'Est et Pacifique

355. Le Directeur régional a présenté les descriptifs de programme de pays pour le Myanmar et la Papouasie-Nouvelle-Guinée ([E/ICEF/2017/P/L.10](#) et [E/ICEF/2017/P/L.12](#)) et le programme multipays pour les îles du Pacifique (États fédérés de Micronésie, Fidji, Îles Cook, Îles Marshall, Îles Salomon, Kiribati, Nauru, Nioué, Palaos, Samoa, Tokélaou, Tonga, Tuvalu et Vanuatu) ([E/ICEF/2017/P/L.11](#)).

356. Le représentant des Îles Salomon s'est réjoui de ce que son pays continuerait de figurer parmi les bénéficiaires prioritaires du programme dans tous les domaines d'activité. Conforme à la stratégie nationale de développement, le programme multipays permettrait au Gouvernement de s'attaquer plus efficacement à diverses questions, comme la mortalité néonatale, la défécation à l'air libre, les enfants non scolarisés ou la violence à l'encontre des enfants.

357. Le représentant des États fédérés de Micronésie a noté que, étant donné la taille, l'isolement géographique et la capacité limitée de la fédération, il était logique que le programme multipays inscrive la prestation de services de qualité par l'UNICEF et d'autres organismes des Nations Unies dans une approche globale, appuyant et intégrant la Stratégie des Nations Unies pour le Pacifique (2018-2022), le Cadre pour la construction régionale dans le Pacifique et les Modalités d'action accélérées des petits États insulaires en développement dans le plan de développement stratégique du pays.

358. Le représentant du Myanmar a souligné que les objectifs du programme de son pays relevaient de six domaines interdépendants, conformément aux priorités nationales : la santé et la nutrition ; l'eau, l'assainissement et l'hygiène ; l'éducation ; la protection de l'enfance ; la politique sociale ; l'efficacité des programmes de suivi des droits de l'enfant.

359. Le représentant de la Papouasie-Nouvelle-Guinée a déclaré que l'UNICEF avait un rôle important à jouer dans le pays s'agissant des objectifs de développement durable et de la Convention relative aux droits de l'enfant. La Papouasie-Nouvelle-Guinée demeurait résolue à collaborer avec le Fonds et le système des Nations Unies dans son ensemble, ainsi qu'avec ses autres partenaires de développement multilatéraux et bilatéraux.

360. Le représentant des Fidji a indiqué que le programme multipays contribuerait directement aux objectifs du pays en matière de développement et faisait écho aux débats tenus entre le Gouvernement, l'UNICEF et d'autres partenaires de développement du système des Nations Unies. Il importait particulièrement d'intégrer aux six composantes du programme la préparation aux situations d'urgence et l'organisation des secours ainsi que la réduction des risques de catastrophe, étant donné le risque élevé que font peser sur les pays du Pacifique les changements climatiques et les catastrophes naturelles.

Afrique de l'Est et Afrique australe

361. Le Directeur régional a présenté le descriptif de programme pour la Somalie ([E/ICEF/2017/P/L.13](#)).

362. Le représentant de la Somalie a dit son soutien au programme de pays et salué l'UNICEF pour sa présence courageuse sur le terrain en Somalie. Il s'est félicité que le programme de pays se fonde sur le plan de développement national de la Somalie et sur les objectifs de développement durable. Il a exprimé l'espoir que le récent regain d'optimisme se traduirait par des progrès tangibles, notamment en matière de sécurité et dans le secteur économique.

Amérique latine et Caraïbes

363. Le Directeur régional a présenté les descriptifs de programme pour la Bolivie (État plurinational de), le Chili, le Costa Rica et la République dominicaine ([E/ICEF/2017/P/L.14](#) à [E/ICEF/2017/P/L.17](#)).

364. Le représentant de la République dominicaine a souligné l'importance de la révolution mondiale des données et prié l'UNICEF de continuer d'aider le pays à améliorer son système statistique national et de lui fournir une assistance technique aux fins de l'élaboration d'indicateurs relatifs aux enfants et aux adolescents.

365. Le représentant du Chili a fait valoir que la coopération avec l'UNICEF et d'autres organismes des Nations Unies avait permis à son pays de recenser, en les classant par ordre de priorité, les défis qui restaient à relever et d'engager des

mesures à cet effet dans des domaines stratégiques tels que la promotion de l'égalité, l'inclusion sociale, la protection de l'enfance et la justice.

366. Le représentant du Costa Rica a reconnu le rôle important de l'UNICEF dans le renforcement des capacités des institutions nationales. Il a souligné que le programme était élaboré en étroite collaboration avec le Gouvernement et conformément aux priorités nationales, ce qui montrait l'attachement du pays au Programme 2030.

367. Le représentant de l'État plurinational de Bolivie a dit que le programme de son pays permettrait de veiller à ce que les enfants et les adolescents de Bolivie puissent réaliser leur potentiel. Ce programme contribuerait en outre à consolider les politiques publiques visant à réduire les inégalités en termes de richesse.

Région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord

368. Le Directeur régional a présenté les descriptifs de programme de pays pour Djibouti, l'Égypte et le Soudan ainsi que le descriptif de programme de région relatif aux femmes et aux enfants palestiniens en Jordanie, au Liban, en République arabe syrienne et dans l'État de Palestine ([E/ICEF/2017/P/L.18](#) à [E/ICEF/2017/P/L.21](#)).

369. Le représentant de Djibouti a salué les résultats obtenus par l'UNICEF pour la période 2013-2017 et le nouveau programme de pays, qui prévoyait des interventions visant à protéger les enfants. Tout en reconnaissant les difficultés inhérentes à de tels projets, la délégation a appelé le Fonds à établir à Djibouti des centres de soins destinés aux enfants ayant des besoins particuliers et à la petite enfance de manière générale et, dans cet objectif, à accroître ses ressources et à élargir les partenariats avec les donateurs.

370. Le représentant du Soudan a souligné l'importance primordiale de l'appui de l'UNICEF pour les questions liées à l'enfance et insisté sur la nécessité de l'aide du Fonds dans les domaines de la vaccination et de la sensibilisation aux problématiques de santé. Il a ajouté que son pays appréciait le rôle de l'UNICEF dans la prise en charge des anciens enfants soldats, notamment le soutien psychologique dont ils bénéficiaient après leur réinsertion. L'intervenant a appelé l'attention sur la coopération entre l'UNICEF et le Secrétaire général, qui avait permis l'élaboration et l'approbation d'un plan national de lutte contre l'enrôlement d'enfants dans les conflits.

371. Le représentant de l'Égypte a souligné que, conformément à la stratégie nationale « Vision 2030 », les enfants réfugiés faisaient partie intégrante de la société et jouissaient à ce titre des mêmes droits et d'un accès aux mêmes services que les citoyens égyptiens. L'Égypte collaborait étroitement avec l'UNICEF et la Banque mondiale pour venir à bout de la pauvreté et aider les enfants les plus vulnérables et leur famille.

372. Le représentant de l'État de Palestine a félicité l'UNICEF de sa collaboration avec les autorités locales sur le terrain afin de répondre aux besoins des enfants palestiniens, notamment dans la bande de Gaza, en encourageant l'élaboration de programmes améliorant leur bien-être et en les exécutant malgré les obstacles et les difficultés qu'entraînait l'occupation. Soulignant l'importance des activités de surveillance menées par l'UNICEF et de ses rapports sur les violations graves perpétrées contre des enfants, et plaidant en faveur d'une protection accrue des enfants détenus par des militaires, la délégation a appelé le Fonds à communiquer les suites données aux observations et recommandations formulées dans son rapport de 2013.

373. Le représentant d'Israël a mis en garde contre toute instrumentalisation politique du Conseil d'administration et insisté sur la nécessité de privilégier le bien-être des enfants.

Asie du Sud

374. Le Directeur régional a présenté les descriptifs de programme pour l'Inde, le Népal, le Pakistan et le Sri Lanka ([E/ICEF/2017/P/L.22](#) à [E/ICEF/2017/P/L.25](#)).

375. La représentante du Pakistan, rappelant le partenariat de longue date entre son pays et l'UNICEF, a souligné que le programme de pays s'inspirait de la stratégie nationale « Vision 2025 », axée sur l'élimination de la pauvreté et la réduction des inégalités, en particulier chez les enfants. Le Pakistan s'efforçait de mettre en œuvre des politiques d'intégration sociale des pauvres, lesquelles accordaient une importance particulière au développement de l'enfant ainsi qu'à l'amélioration de l'accès à l'éducation, aux soins de santé et aux débouchés économiques.

376. Le représentant du Népal a salué l'UNICEF pour son action humanitaire, notamment dans les pays qui, comme le sien, étaient particulièrement exposés aux catastrophes naturelles. Il a exprimé sa gratitude à l'UNICEF pour sa contribution à la protection des enfants et de leurs droits dans les situations de crise. La délégation a accueilli avec satisfaction le programme de pays visant, entre autres objectifs, à aider le Népal à orienter ses politiques de manière à investir dans la jeunesse.

Afrique de l'Ouest et Afrique centrale

377. Le Directeur régional a présenté les descriptifs de programmes pour le Burkina Faso, le Gabon, la Guinée, le Nigéria et la République centrafricaine ([E/ICEF/2017/P/L.26](#) à [E/ICEF/2017/P/L.30](#)).

378. Le représentant du Nigéria a appelé l'attention sur l'action de l'UNICEF en faveur de la santé et du développement des enfants dans le pays, notamment en matière de lutte contre la malnutrition et la transmission mère-enfant du VIH/sida. Le Gouvernement avait fait de l'aide à la rescolarisation des enfants une priorité et entendait poursuivre son engagement en faveur des objectifs complémentaires du programme du Nigéria.

379. Le représentant du Burkina Faso a évoqué la solide coopération de son pays avec l'UNICEF en ce qui concerne le renforcement de l'accès des enfants, des jeunes et des femmes vulnérables, notamment dans les zones rurales, à de meilleurs soins de santé, à une bonne nutrition, à l'éducation, à l'hygiène, aux services d'approvisionnement en eau et d'assainissement ainsi qu'à la protection sociale. Il a appelé de ses vœux la fourniture d'une aide aux enfants dans les situations d'urgence, y compris au moyen de mesures de renforcement de la résilience sociale.

380. Le représentant de la République centrafricaine a noté que le programme de pays donnait la priorité aux personnes les plus vulnérables, en mettant l'accent sur la survie et le développement de l'enfant, l'enseignement primaire, l'égalité des sexes, la protection de l'enfance, l'eau et l'assainissement et la santé publique. La coopération dans ces domaines jetterait les bases de la consolidation de la paix, l'exclusion ayant toujours contribué à provoquer les troubles sociaux et politiques qui déstabilisaient depuis longtemps le pays.

381. Le représentant de la Guinée a remercié l'UNICEF et d'autres partenaires pour leur soutien au Gouvernement et à la population guinéenne avant et après la récente crise d'Ebola. La délégation s'est félicitée de l'approche participative adoptée par le Fonds dans l'élaboration et la validation du nouveau programme de pays, axé sur le renforcement du système de soins et du programme de vaccination.

382. Notant le partenariat de longue date entre son pays et l'UNICEF, le représentant du Gabon a déclaré que la feuille de route nationale pour le développement avait fourni le cadre nécessaire à la mise au point d'un arsenal juridique destiné à protéger les droits de l'enfant, avec l'instauration de l'éducation obligatoire et de sanctions sévères en cas de mariage d'enfants ou de recours à de la main-d'œuvre enfantine, tout en permettant au pays de sensibiliser la société à l'exploitation de l'enfant et en renforçant l'accès aux soins et la couverture médicale à l'échelle nationale.

383. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2017/11 (voir annexe I).

b) Prorogation de programmes de pays en cours

384. Le Vice-Président (Burkina Faso) a déclaré que le Conseil d'administration avait été informé, conformément à sa décision 2009/11, de la prorogation du programme de la Jordanie pour une période de deux mois ; de la prorogation de six mois du programme du Soudan du Sud ; de la première prorogation pour un an des programmes de pays de la Guinée équatoriale, du Lesotho, du Libéria, du Nicaragua, de la République arabe syrienne, de la République démocratique du Congo et de la Zambie ; de la première prorogation pour un an du programme sous-régional pour les pays du Golfe (Arabie saoudite, Bahreïn, Émirats arabes unis, Koweït et Qatar), prorogations toutes approuvées par le Directeur général. Le Conseil d'administration a été prié d'approuver la prorogation de deux mois des programmes de Cabo Verde, du Ghana et de la Mauritanie, suite à des prorogations d'un an ; la prorogation pour un an du programme de la Libye après trois prorogations d'un an ; la prorogation de 15 mois du programme de l'Afrique du Sud ; et la prorogation de deux ans de celui du Yémen. Ces propositions ont été présentées dans le tableau 2 du document [E/ICEF/2017/P/L.31](#).

385. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2017/12 (voir annexe I).

F. Rapports d'évaluation et réponses de l'administration

Évaluation de l'action menée par l'UNICEF face à l'épidémie d'Ebola en Afrique de l'Ouest en 2014-2015 et réponse de l'administration

386. À la suite des observations liminaires du Vice-Président (Arabie saoudite), le fonctionnaire responsable du Bureau de l'évaluation a présenté le rapport, puis le Directeur de la Division des programmes a commenté la réponse de l'administration.

387. Certaines délégations se sont félicitées de l'évaluation et de la réponse de l'administration, mais ont indiqué qu'elles avaient espéré que le rapport serait publié plus tôt. Elles ont salué les efforts déployés par l'UNICEF pour faire face à l'épidémie d'Ebola, notamment sa capacité d'adapter ses stratégies et ses activités en fonction de l'évolution du virus. Elles ont estimé que cette évaluation, qui montre les forces et les faiblesses de l'intervention du Fonds, était de bonne qualité. On y trouve une description des lacunes de l'UNICEF en terme d'efficacité et des enseignements à tirer pour les prochaines crises. Les délégations ont mis en avant cinq remarques importantes.

388. En premier lieu, l'UNICEF a une part de responsabilité, au même titre que d'autres partenaires, dans l'application tardive du plan d'intervention, et a ainsi manqué une occasion de contenir l'épidémie dès l'identification du virus. Les délégations lui ont demandé de fournir des précisions sur les mesures qu'il compte mettre en œuvre à l'avenir pour renforcer ses capacités de reconnaître les signes

avant-coureurs de ces épidémies, de mobiliser des ressources en temps utile et d'accélérer les procédures administratives et financières.

389. En deuxième lieu, l'évaluation a révélé que, après l'échec initial des communications unilatérales avec les populations locales, l'UNICEF avait changé d'approche en adoptant une stratégie fondée sur la mobilisation de la population et les communications bilatérales. Il semblerait que la surveillance en temps réel, la mise en commun des informations et les communications (grâce aux technologies de l'information et des communications et à la mobilisation de la population) aient joué un rôle décisif dans la lutte contre la propagation de l'épidémie. Les délégations ont encouragé l'UNICEF à s'inspirer des conclusions de l'évaluation pour changer ses méthodes de travail s'agissant de la mobilisation sociale et de la mobilisation de la population.

390. En troisième lieu, l'UNICEF a axé tous ses efforts sur le contrôle de l'épidémie et la lutte contre sa propagation, mais n'en a pas fait assez pour garantir le fonctionnement des services de santé de base. Il est fort probable que des femmes et des enfants atteints d'autres maladies que l'Ebola soient décédés en raison de l'effondrement du système de prestations sanitaires. Un système résilient aurait permis non seulement de faire face aux urgences, mais également de préserver les services de santé de base. Les délégations encouragent donc l'UNICEF à changer de stratégie lors des situations d'urgence en se fondant sur les enseignements tirés de cette expérience.

391. En quatrième lieu, les délégations ont noté avec préoccupation que l'UNICEF n'avait pas accordé suffisamment d'attention à la question de la protection des enfants durant l'épidémie. Des enfants ont été mis en danger et sont devenus extrêmement vulnérables, notamment lorsqu'ils étaient mis en quarantaine ou perdaient leurs parents. Elles ont demandé à l'UNICEF de procéder à une analyse approfondie des raisons de cet échec et des mesures qu'il pourrait prendre pour ne plus faire preuve d'une telle négligence à l'avenir.

392. En cinquième lieu, notant que certains partenaires et gouvernements s'interrogeaient sur l'utilité des dispensaires locaux, alors que la réponse de l'administration semble indiquer que l'UNICEF compte étendre ce concept, les délégations ont demandé des précisions sur la manière dont le Fonds entend à l'avenir intégrer les conclusions de l'évaluation sur cette question dans ses travaux.

393. Un groupe de délégations s'est réjoui de voir que l'UNICEF tirait des enseignements de ses expériences. Il a salué la réponse de l'administration et les mesures prévues pour remédier aux lacunes mentionnées dans l'évaluation, notamment les activités d'assistance directe, de sensibilisation, de renforcement des capacités et de perfectionnement des systèmes en place. Les délégations ont noté qu'un élément ne figurait pas dans l'évaluation, à savoir une analyse claire de la manière dont l'UNICEF avait intégré la problématique hommes-femmes dans ses activités. Elles ont souligné qu'il avait tenu compte de cette problématique dans les Principaux engagements pour les enfants dans l'action humanitaire et dans son dispositif d'application du principe de responsabilité. Elles l'ont encouragé à mieux l'intégrer dans ses prochaines évaluations, et à davantage évaluer son action humanitaire.

Examen critique par les pairs de la fonction d'évaluation de l'UNICEF mené par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation : rapport final et réponse de l'administration

394. Le Directeur général adjoint à la gestion a pris la parole.

395. Un groupe de délégations s'est félicité de l'examen critique par les pairs, qui donne un aperçu utile des bonnes pratiques de l'UNICEF et des points à améliorer. Il a félicité le Bureau de l'évaluation d'avoir amélioré la qualité de l'évaluation et le respect des normes régissant les réponses de l'administration, ainsi que pour l'appui qu'il fournit actuellement aux réseaux d'évaluation internationaux.

396. Les délégations ont toutefois noté que, pour sa fonction d'évaluation, l'UNICEF a obtenu des mentions indiquant un degré de satisfaction faible à passable pour les trois principes fondamentaux que sont l'indépendance, la crédibilité et l'utilité, et ont souligné la nécessité d'en accroître l'efficacité et l'efficience. Le rapport contient une série de recommandations visant à renforcer les processus de planification, de coordination et d'harmonisation des activités d'évaluation à l'échelle de l'UNICEF, mais également à augmenter la portée, la ponctualité et la qualité des évaluations.

397. Les délégations ont accueilli favorablement la réponse de l'administration et sa volonté d'améliorer la fonction d'évaluation de l'UNICEF, notamment en modernisant sa politique à cet égard. Elles ont encouragé le Fonds à entreprendre de larges consultations avec les États Membres et attendaient avec intérêt d'examiner le projet de politique lors d'une prochaine session du Conseil d'administration.

398. Les délégations ont salué l'objectif que s'est fixé l'UNICEF d'affecter à l'évaluation 1 % au moins de l'ensemble de ses dépenses liées aux programmes d'ici à 2018, conformément au Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources pour la période 2018-2021. Constatant néanmoins que l'UNICEF désapprouvait en partie la recommandation tendant à allouer 1 % au niveau régional, elles ont demandé un complément d'information sur les raisons ayant motivé la réponse de l'administration à la recommandation 3.1 et à la recommandation connexe 4.4 sur les conseillers en matière d'évaluations nationales et multinationales.

399. Les délégations ont affirmé avec insistance que l'UNICEF devait mettre suffisamment de ressources financières, administratives et humaines de côté pour être en mesure d'appliquer intégralement les recommandations figurant dans l'évaluation, y compris celles issues de l'examen critique par les pairs. Elles lui ont demandé de veiller scrupuleusement à ce que les fonds reçus soient suffisants pour cela. Rappelant la décision 2017/9, elles lui ont à nouveau demandé de présenter des plans permettant d'atteindre l'objectif de 1 %, ainsi qu'une actualisation annuelle des avancées réalisées à ce titre.

400. Conformément au dernier examen du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales, les délégations ont encouragé l'UNICEF à améliorer la qualité des évaluations, à accroître leur portée et à tenir systématiquement compte des informations qui y figurent dans les processus de décision, de gestion et d'échange des connaissances au sein des bureaux nationaux et régionaux.

401. Les délégations ont noté que la nouvelle politique d'évaluation devrait permettre de fournir des orientations sur l'intégration des questions intersectorielles dans les évaluations et la formulation de recommandations, mais également d'établir des directives pour veiller à ce que les évaluations sur l'aide humanitaire soient réalisées de manière systématique et en temps voulu.

402. Rappelant la décision 2017/9, les délégations ont demandé à l'UNICEF d'harmoniser les politiques d'évaluation dans les fonds et les programmes en se fondant sur les politiques récemment approuvées, et de faire progresser encore la collaboration et les évaluations conjointes. Conscientes de l'importance que revêtent les évaluations de l'UNICEF, tant pour l'amélioration continue de ses travaux que

pour la fonction de supervision du Conseil, elles ont demandé que tous les prochains éléments d'évaluation soient présentés au Conseil pour décision.

403. Les délégations ont tenu à rappeler qu'elles appuyaient les efforts déployés par l'UNICEF pour accroître l'indépendance, la crédibilité et l'utilité de sa fonction d'évaluation, et qu'elles attendaient avec intérêt de recevoir des informations mises à jour sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations issues de l'examen critique par les pairs.

404. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2017/17 (voir annexe I).

G. Budget intégré de l'UNICEF pour 2018-2021

405. Le Directeur général adjoint à la gestion a présenté le budget intégré de l'UNICEF pour la période 2018-2021 et son annexe ([E/ICEF/2017/AB/L.4](#) et Add.1), puis la Contrôleuse et Directrice de la Division de la gestion financière et administrative a fait un exposé.

406. Un groupe de délégations a souligné l'importance d'un budget exhaustif et transparent pour une gestion axée sur les résultats, et salué l'inscription des ressources provenant du secteur privé dans le budget intégré. Il a aussi félicité l'UNICEF d'avoir renforcé la coordination en faisant appel au Bureau des programmes d'urgence.

407. Bien qu'il apprécie le degré de précision avec lequel le projet de budget a été établi, le groupe a expliqué qu'il aurait espéré avoir des informations facilement accessibles et plus complètes, assorties d'un plan des ressources plus détaillé, notamment une subdivision de la rubrique Gestion et des informations plus méthodiques sur les économies réalisées grâce à la coopération instaurée avec d'autres organismes des Nations Unies.

408. Rappelant la décision 2017/10, les délégations ont demandé à l'UNICEF de consacrer un poste budgétaire au Bureau de l'audit interne et des investigations et au Bureau de l'évaluation dans la première version révisée du budget intégré. Elles se sont réjouies de l'augmentation des ressources prévues à la rubrique Supervision et assurance générales, mais ont demandé un complément d'information concernant la manière dont l'UNICEF entendait répartir ces ressources entre les dépenses de personnel et les coûts opérationnels. Elles lui ont aussi demandé des précisions sur la répartition des dépenses entre l'audit interne et les enquêtes.

409. Le groupe a approuvé l'accent mis sur la recherche et la production de données en tant qu'éléments essentiels pour réaliser une bonne programmation, mener des activités de sensibilisation et créer des partenariats. Il a souligné que les travaux de recherche devaient être réalisés de manière indépendante. Constatant que le financement de la recherche et de la production de données n'était pas clair, le groupe a suggéré à l'UNICEF d'inclure ces informations dans le plan des ressources.

410. Le groupe a accueilli avec satisfaction la proposition d'accroître les investissements pour atteindre les objectifs fixés dans le programme pour la période 2018-2021. Prenant note de la décision de l'UNICEF d'affecter un pourcentage constant de ressources de base aux divers domaines stratégiques, il a demandé un complément d'information à ce sujet.

411. Constatant le nombre toujours élevé de contrats de non-fonctionnaires, lié notamment à la structure de financement et au caractère imprévisible des recettes de l'UNICEF, les délégations ont demandé à ce dernier de lui fournir des informations supplémentaires sur les raisons de ce recours massif aux consultants. Elles partagent

totale­ment l'avis du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, qui estime que l'examen à mi-parcours a fourni une bonne occasion d'évaluer les résultats obtenus au regard du budget intégré et d'envisager de nouvelles améliorations. Elles ont suggéré d'inclure à l'avenir dans cet examen les résultats des processus intergouvernementaux mis en place pour donner suite aux recommandations du Secrétaire général sur la réforme.

412. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2017/14 (voir annexe I).

H. Collecte de fonds et partenariats privés : rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2016

413. Le Directeur général adjoint aux partenariats a présenté le rapport (E/ICEF/2017/AB/L.6), puis le Directeur de la division Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé a fait un exposé.

414. Le Groupe permanent des comités nationaux pour l'UNICEF a noté que des citoyens du monde entier contribuaient aux activités du Fonds, lui fournissant la moitié de ses ressources de base. Les comités nationaux collaboraient aussi avec des entreprises. Un nouveau partenariat stratégique a été conclu avec LEGO ; le comité national au Danemark avait joué un rôle clef en établissant des contacts avec cette entreprise et en instaurant des conditions propices à un partenariat fructueux. Les partenariats avec des fondations étaient également importants, comme celui noué avec la Fondation Rotary. Grâce à une coordination optimale, les comités nationaux avaient pu mettre en place des conditions qui ont renforcé les liens avec les donateurs et élaborer des mesures et des stratégies conjointes qui avaient permis à tous d'en faire davantage pour les enfants. Le représentant du Groupe a souligné que les comités nationaux, en étroite collaboration avec les gouvernements, avaient aidé l'UNICEF à dresser une liste d'indicateurs pertinents, qui ont presque tous été approuvés par l'ONU.

415. D'autres délégations ont pris la parole pour manifester leur soutien à la déclaration commune sur la collecte de fonds et les partenariats dans le secteur privé, prononcée au titre du point 7 du dialogue structuré. Elles ont en outre indiqué que les ressources provenant du secteur privé représentaient une part importante et croissante des revenus de l'UNICEF. De même, elles ont apprécié le fait que près de la moitié des fonds privés collectés en 2016 constituaient des ressources de base, soit la plus grande part jamais enregistrée. Ces ressources ont offert à l'UNICEF une marge de manœuvre dont il avait grandement besoin. Les délégations se sont félicitées de l'inscription de ces ressources au budget intégré et encouragé l'UNICEF à inclure les partenaires privés dans ses dialogues structurés sur le financement.

416. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2017/16 (voir annexe I).

I. Rapport sur la visite conjointe effectuée au Népal par des membres des Conseils d'administration du PNUD, du FNUAP, de l'UNOPS, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du PAM, du 17 au 21 avril 2017

417. Le rapport (DP/FPA/OPS-ICEF-UNW-WFP/2017/CRP.1) a été présenté par le Représentant permanent d'Antigua-et-Barbuda auprès de l'Organisation des Nations Unies et Président du Conseil d'administration, M. Walton Alfonso Webson. La visite avait pour objectif d'aider les membres du Conseil à comprendre comment les

organismes des Nations Unies contribuait à la mise en œuvre des plans de développement nationaux et à la réalisation de leurs objectifs. Elle visait également à démontrer le rôle et l'efficacité du système des coordonnateurs résidents, en veillant à ce que le niveau de coordination soit conforme aux objectifs fixés et favorise l'application du principe de l'unité d'action des Nations Unies.

418. Les délégations ont procédé à un échange de vues avec le Premier Ministre et le Ministre des affaires étrangères, ainsi qu'avec le bureau électoral, sur les nouvelles activités électorales menées par le Népal. Elles ont analysé l'action de relèvement mise en œuvre après le tremblement de terre de 2015, le renforcement de la résilience, notamment économique et la sécurité alimentaire, ainsi que les activités se rapportant à l'éducation, à la jeunesse et à l'égalité des sexes. Le système des Nations Unies avait aidé le Népal lors de cette intervention d'urgence mais, compte tenu de l'étendue des dommages causés aux infrastructures de base, la phase de relèvement serait longue.

419. Observant que les conflits internes de longue date au Népal étaient surtout dus aux inégalités et au sentiment d'exclusion que ressentaient de nombreux groupes, les délégations ont encouragé le système des Nations Unies à collaborer avec le Gouvernement pour trouver la meilleure façon de les régler. Elles ont aussi encouragé l'équipe de pays à maintenir le dialogue avec les autorités nationales pour faire face au changement de système politique, les initiatives et les projets des fonds et programmes pouvant être adaptés en fonction de l'évolution de la situation, et à trouver un équilibre entre prestation de services efficace et renforcement continu des capacités.

J. Questions diverses

Ordre du jour provisoire de la première session ordinaire de 2018

420. Le Secrétaire a présenté la liste aux membres du Conseil d'administration pour information.

K. Adoption des projets de décision

421. Le Conseil d'administration a adopté les décisions 2017/11 à 2017/17 (voir annexe I).

L. Déclarations finales du Directeur général de l'UNICEF et du Président du Conseil d'administration

422. Le Directeur général a remercié le Conseil d'administration de son étroite coopération lors de l'élaboration et de l'adoption des décisions, notamment concernant le Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021 et le budget intégré de l'UNICEF pour la période 2018-2021, qui serviront de base aux travaux du Fonds et de ses partenaires dans le monde entier. Le plan était ambitieux, à l'instar du Fonds. Le Directeur général a remercié tout particulièrement le Président du Conseil pour l'esprit d'initiative, les principes, l'inspiration et le pouvoir mobilisateur qui l'ont animé tout au long de l'année afin de faire progresser les travaux du Conseil.

423. Le Président du Conseil d'administration, soulignant les difficultés rencontrées et les avancées réalisées en 2017 dans la lutte pour les droits des enfants dans le monde, a appelé l'attention sur l'importance de l'adoption par le Conseil du Plan

stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021. Celui-ci indique la voie à suivre pour réaliser les objectifs de développement durable, obtenir des résultats quantifiables et définir les stratégies et les domaines clefs qui guideront les travaux de ces quatre prochaines années.

424. Le Président du Conseil d'administration s'est félicité des liens étroits que l'UNICEF avait noués avec les membres du Conseil et d'autres partenaires, y compris dans le secteur privé et la société civile. Il s'est aussi réjoui du haut niveau de collaboration établi entre l'UNICEF et d'autres organismes de développement des Nations Unies, qui avait permis au Conseil de mieux comprendre comment l'UNICEF pouvait mieux faire valoir ses atouts et tirer parti de ses partenariats. Il a salué la volonté du Fonds de rechercher de nouvelles possibilités de collaboration, d'apprendre de ses expériences et de continuer à évoluer.

Annexe I

Décisions adoptées par le Conseil d'administration à sa première session ordinaire de 2017

2017/1

Descriptifs de programme de pays

Le Conseil d'administration

1. *Note* que les descriptifs de programme de pays, y compris les budgets indicatifs globaux, pour le Botswana (E/ICEF/2017/P/L.1) et Haïti (E/ICEF/2017/P/L.2) ont été mis à la disposition des États Membres pour commentaires et contributions du 14 novembre au 2 décembre 2016, conformément à sa décision 2014/1 sur la modification des procédures d'examen et d'approbation des descriptifs de programme de pays ;

2. *Approuve* selon la procédure d'approbation tacite, et conformément à sa décision 2014/1, les descriptifs de programme de pays, accompagnés d'un budget indicatif global, concernant le Botswana (E/ICEF/2017/P/L.1) et Haïti (E/ICEF/2017/P/L.2).

*Première session ordinaire
7 février 2017*

2017/2

Fonds et partenariats dans le secteur privé : plan de travail et projet de budget pour 2017

A. Prévisions de dépenses relatives à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé pour l'année budgétaire 2017 (activités entreprises à des fins spéciales)

Le Conseil d'administration

1. *Approuve* pour l'année budgétaire 2017 (du 1^{er} janvier au 31 décembre) un budget pour les activités entreprises à des fins spéciales d'un montant de 161,3 millions de dollars, réparti comme suit :

(En millions de dollars des États-Unis)

Charges à des fins spéciales (ressources ordinaires) afférentes aux mises de fonds	70,0
Autres charges à des fins spéciales (ressources ordinaires) afférentes à la collecte de fonds dans le secteur privé	46,0
Total des charges à des fins spéciales (ressources ordinaires) afférentes à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé	116,0
Charges à des fins spéciales (autres ressources) afférentes à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé	45,3
Total des charges à des fins spéciales	161,3

2. *Autorise* l'UNICEF à faire ce qui suit :

a) Engager des montants conformément au récapitulatif de la colonne II du tableau 2 du document [E/ICEF/2017/AB/L.1](#), et les réduire ou au contraire en engager davantage, sans dépasser ceux qui sont indiqués dans les colonnes I et III du même tableau, si le produit de la collecte de fonds atteint les niveaux indiqués dans les colonnes I et III ;

b) Réaffecter les ressources entre les différentes lignes budgétaires au titre des ressources ordinaires (selon les dispositions du paragraphe 1 ci-dessus), à concurrence de 10 % des montants approuvés ;

c) Engager des montants supplémentaires entre deux de ses sessions, à concurrence du montant imputable aux fluctuations des taux de change, si cela est nécessaire pour exécuter le plan de travail approuvé pour 2017.

B. Produits prévus au budget pour 2017

Le Conseil d'administration

1. *Note* que le montant des produits prévu au budget au titre de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé pour l'exercice allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017 s'élève à 1,49 milliard de dollars, comme indiqué dans la colonne II du tableau 2 du document [E/ICEF/2017/AB/L.1](#).

C. Politique générale

Le Conseil d'administration

1. *Approuve* l'ouverture d'un crédit d'un montant de 70 millions de dollars aux fins de la mise de fonds pour 2017 ;

2. *Approuve également* l'ouverture d'un crédit de 11,6 millions de dollars (soit 10 % des crédits ouverts pour les activités entreprises à des fins spéciales au titre des ressources ordinaires) pour le mois de janvier 2018, à imputer sur le budget annuel consacré à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé pour 2018.

*Première session ordinaire
8 février 2017*

2017/3

Mise à jour de la feuille de route et résumé du Plan stratégique 2018-2021 de l'UNICEF

Le Conseil d'administration

1. *Se félicite* du travail préparatoire accompli et des diverses réunions informelles auxquelles il a participé au sujet du processus d'élaboration du Plan stratégique 2018-2021 de l'UNICEF ;

2. *Demande* à l'UNICEF de collaborer de manière constructive avec le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) de façon à garantir la cohérence de leurs plans stratégiques respectifs ;

3. *Demande également* à l'UNICEF d'indiquer en détail dans son plan stratégique, conformément à la résolution [71/243](#) de l'Assemblée générale en date du 21 décembre 2016 sur l'examen quadriennal complet des activités

opérationnelles de développement du système des Nations Unies, comment il prévoit de fournir l'appui cohérent et intégré prévu dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030 et, à cet égard, le prie d'élaborer, en collaboration avec le FNUAP, le PNUD et ONU-Femmes, un chapitre de son plan stratégique consacré à la définition d'une approche commune du soutien à apporter aux États Membres en vue de la mise en œuvre du Programme 2030, dans le respect du mandat de chacune des entités ;

4. *Encourage* l'UNICEF à collaborer avec le FNUAP, le PNUD et ONU-Femmes, afin qu'ils continuent à harmoniser leur approche des comptes rendus axés sur les résultats dans leurs plans stratégiques, ce qui, notamment, permettra d'évaluer plus précisément leur contribution aux résultats collectifs ;

5. *Prie* l'UNICEF de fournir tous les documents nécessaires au moins 10 jours avant toute consultation.

*Première session ordinaire
8 février 2017*

2017/4

Rapport financier et états financiers vérifiés de l'UNICEF pour l'année terminée le 31 décembre 2015 et rapport du Comité des commissaires aux comptes

Le Conseil d'administration

1. *Prend note* du rapport du Comité des commissaires aux comptes portant sur l'exercice clos le 31 décembre 2015 ([A/71/5/Add.3](#)), ainsi que des recommandations relatives à des exercices antérieurs ;

2. *Note* l'opinion sans réserve formulée par le Comité des commissaires aux comptes en ce qui concerne l'UNICEF pour l'année 2015 ;

3. *Encourage* l'UNICEF à appliquer en priorité les huit principales recommandations d'audit relevées par le Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;

4. *Encourage également* l'UNICEF à continuer de renforcer la gestion des risques et la mise en œuvre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, et à améliorer la régularité du suivi et de l'évaluation, comme indiqué par le Comité des commissaires aux comptes ;

5. *Encourage en outre* l'UNICEF à donner pleinement suite aux 14 recommandations en souffrance figurant dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes de 2014.

*Première session ordinaire
8 février 2017*

Session annuelle

2017/5

Descriptifs de programme de pays

Le Conseil d'administration

1. *Note* que le descriptif de programme de pays, y compris le budget indicatif global, pour le Cameroun ([E/ICEF/2017/P/L.3](#)) a été mis à la disposition des États Membres pour commentaires et contributions du 20 mars au 7 avril 2017,

conformément à sa décision 2014/1 sur la modification des procédures d'examen et d'approbation des descriptifs de programme de pays ;

2. *Approuve* selon la procédure d'approbation tacite, et conformément à sa décision 2014/1, le descriptif de programme de pays, accompagné d'un budget indicatif global, concernant le Cameroun (E/ICEF/2017/P/L.3).

Session annuelle
13 juin 2017

2017/7

Rapport annuel du Directeur général de l'UNICEF pour 2016

Le Conseil d'administration

1. *Prend acte* du rapport annuel du Directeur général de l'UNICEF sur l'exécution et les résultats obtenus en 2016 et sur la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet et le Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2014-2017 (E/ICEF/2017/6 et Add.1) ;

2. *Prend également acte* du rapport de l'UNICEF sur les recommandations du Corps commun d'inspection (E/ICEF/2017/8) ;

3. *Prie* l'UNICEF de tenir compte des enseignements tirés des analyses des résultats pertinentes effectuées conformément au Plan stratégique de l'UNICEF, 2014-2017, y compris du rapport intitulé « Fonds des Nations Unies pour l'enfance : examen de l'efficacité du développement, de 2012 à 2015, et réponse de l'administration », dans l'établissement du Plan stratégique pour la période 2018-2021, et demande instamment à l'UNICEF de préciser les produits à obtenir et les indicateurs de résultats et d'impact en consultation avec les groupes chargés de la mise en œuvre des programmes dans l'organisation ;

4. *Rappelle* sa décision 2013/5, dans laquelle il a prié l'UNICEF de recommander les modifications susceptibles d'être apportées aux taux de recouvrement des coûts approuvés, qui seraient présentées à la session annuelle de 2016, note que cette procédure a été retardée et prie l'UNICEF, agissant en collaboration avec l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), de poursuivre les consultations avec les États Membres en ce qui concerne les politiques de recouvrement des coûts et de présenter des propositions fondées sur l'analyse des faits qui visent à harmoniser les politiques de recouvrement des coûts du FNUAP, d'ONU-Femmes, du PNUD et de l'UNICEF, en apportant des modifications si nécessaire, afin que les Conseils d'administration respectifs puissent les examiner à leur session annuelle de 2018 au plus tard ;

5. *Souligne* que l'UNICEF doit continuer d'améliorer la transparence en matière d'utilisation des ressources pour atteindre les objectifs des programmes et accroître l'efficacité et l'efficacité organisationnelles, et prie l'UNICEF de donner, dans ses plans et rapports financiers, davantage de précisions sur la façon dont les ressources ordinaires (de base) sont allouées et employées, et, entre autres, sur la répartition des dépenses entre les différentes rubriques budgétaires, notamment les dépenses de personnel ;

6. *Décide* de transmettre au Conseil économique et social les rapports susmentionnés ainsi qu'un résumé des observations et orientations qu'il a formulées.

Session annuelle
15 juin 2017

2017/8

Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021, projet pour examen

Le Conseil d'administration

1. *Prend acte* du document intitulé « Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021, projet pour examen » et encourage l'établissement et l'examen en temps voulu de tous ses éléments ou chapitres et des documents connexes, tels que le budget intégré pour la période 2018-2021, le cadre de résultats, la théorie du changement, le Plan d'action pour l'égalité des sexes pour la période 2018-2021 et les politiques de recouvrement des coûts, conformément à l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies et au Programme de développement durable à l'horizon 2030 ;

2. *Prie* l'UNICEF de collaborer étroitement avec 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), conformément à l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, afin de définir des indicateurs mesurables communs portant sur les domaines dans lesquels toutes les instances profitent des avantages apportés par la collaboration, domaines qui sont recensés dans le Plan stratégique, notamment son chapitre commun ;

3. *Prie également* l'UNICEF, dans la prochaine version du projet : a) de définir plus en détail les moyens d'appliquer le principe consistant à « ne laisser personne de côté », dans le cadre de son mandat et en tenant compte de ses compétences particulières, en particulier en ce qui concerne la création, le développement et le renforcement des capacités nationales telles que définies dans l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, conformément aux politiques, plans, priorités et besoins nationaux en matière de développement ; b) de donner plus de précisions sur les mesures concertées visant à tenir systématiquement compte de l'égalité des sexes, à traiter la question du handicap et à renforcer les capacités des institutions et des pays en vue d'obtenir des résultats efficaces et effectifs ; c) de décrire concrètement la stratégie qu'il applique en matière d'aide humanitaire, notamment les mesures qu'il prend, s'il y a lieu, pour accroître la cohérence et la complémentarité de l'action qu'il mène dans ce domaine avec ses activités d'aide au développement, compte tenu des enseignements tirés du plan stratégique 2014-2017, et de faire apparaître cette description dans le cadre de résultats et dans la théorie du changement ; d) d'éclaircir la théorie du changement, des contributions jusqu'aux résultats, pour qu'elle tienne compte des directives et de la terminologie commune relatives à la gestion axée sur les résultats qui ont été établies par le Groupe des Nations Unies pour le développement ;

4. *Prie en outre* l'UNICEF de faire une place aux enseignements tirés du budget intégré pour 2014-2017, notamment ceux qui concernent la budgétisation axée sur les résultats, dans l'élaboration du budget intégré pour 2018-2021 ;

5. *Souhaite* que l'UNICEF continue de présenter en temps voulu le projet de budget intégré, en y indiquant toutes les sources de financement pertinentes, pour examen par les États membres.

*Session annuelle
15 juin 2017*

2017/9

Rapports d'évaluation, vues et réponse de la direction

Le Conseil d'administration

1. *Prend note* du rapport annuel de 2016 sur la fonction d'évaluation à l'UNICEF (E/ICEF/2017/11) ;

2. *Engage* l'UNICEF à poursuivre ses activités de renforcement des capacités internes visant à remédier aux insuffisances constatées en ce qui concerne la portée de l'évaluation de l'aide humanitaire, conformément à son mandat, à prendre des mesures supplémentaires pour combler les lacunes dans la portée de l'évaluation des priorités intersectorielles, notamment l'égalité des sexes, et à renforcer les évaluations d'impact ;

3. *Se félicite* que l'UNICEF s'efforce de consacrer 1 pour cent des ressources qui lui sont allouées à l'évaluation, comme il s'y est engagé, constate toutefois avec préoccupation que cet objectif n'a été atteint ni en 2015, ni en 2016, et prie par conséquent l'UNICEF de lui présenter des plans d'action pour y parvenir ;

4. *Demande* que des informations à jour sur ces questions lui soient présentées à sa session annuelle de 2018 ;

5. *Prend note* du rapport de l'UNICEF sur l'examen de l'efficacité du développement pour 2012-2015 (United Nations Children's Fund (UNICEF): Review of development effectiveness, 2012-2015), attend avec intérêt de voir appliquées les actions décrites par la direction dans sa réponse et demande que des informations à jour sur la mise en œuvre des recommandations formulées au terme de l'examen lui soient communiquées à sa session annuelle de 2018 ;

6. *Prie* l'UNICEF de poursuivre sa collaboration et ses initiatives d'évaluation conjointe avec les autres organismes des Nations Unies, en particulier les fonds et programmes.

*Session annuelle
14 juin 2017*

2017/10

Audit interne et investigations

Le Conseil d'administration

1. *Prend note* du rapport annuel de 2016 que lui a soumis le Bureau de l'audit interne et des investigations de l'UNICEF (E/ICEF/2017/AB/L.2), et notamment de l'opinion générale émise sur l'adéquation du dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'UNICEF, et prie le Bureau de lui fournir dans ses prochains rapports annuels davantage d'éléments d'analyse à l'appui des avis ainsi exprimés ;

2. *Se félicite* de la réflexion menée par le Bureau sur sa propre direction stratégique et de son intention de mettre davantage l'accent sur la gestion des principaux risques et problèmes, notamment le risque de fraude ;

3. *Attend avec intérêt* de voir appliquées les mesures énoncées par la direction dans sa réponse et demande que des informations à jour sur la mise en œuvre des recommandations lui soient communiquées à sa session annuelle de 2018 ;

4. *Prend note* des recommandations faites à la direction par le Comité consultatif pour les questions d'audit, demande instamment au Directeur exécutif de

s'assurer que les cadres de l'UNICEF comprennent bien le rôle du Comité et salue la détermination de la direction à examiner l'ensemble des recommandations formulées par le Comité ;

5. *Se déclare préoccupé* par les risques systématiquement répertoriés dans les rapports d'audit dans plusieurs domaines, à savoir la gestion axée sur les résultats, la gouvernance et la responsabilité ainsi que les approvisionnements et la logistique, et prie instamment la direction d'accorder la priorité à la mise en œuvre de mesures destinées à réduire ces risques récurrents ;

6. *Note avec satisfaction* la baisse constante du nombre de mesures en attente d'application depuis plus de 18 mois ;

7. *Se félicite* que l'UNICEF prévoie d'achever et d'appliquer une stratégie renforcée de lutte contre la fraude comme suite aux recommandations formulées par le Corps commun d'inspection dans son rapport sur la prévention, la détection et la répression de la fraude, et prie l'UNICEF de lui faire rapport sur la mise en œuvre de cette stratégie ;

8. *Note avec satisfaction* que le taux d'application des recommandations d'audit atteignait 99,6 % en décembre 2016 ;

9. *Note avec préoccupation* le faible taux de recouvrement des fonds détournés et prie instamment la direction de faire tout son possible pour garantir le recouvrement rapide des pertes mises au jour par les enquêtes, le cas échéant, et de renforcer le contrôle des tierces parties ;

10. *Demande* à la direction de lui fournir régulièrement des informations à jour sur le recouvrement d'avoirs, y compris les tendances en la matière, à sa session annuelle ;

11. *Demande* à l'UNICEF de prendre des mesures énergiques pour faire baisser le nombre de notes non satisfaisantes attribuées au terme des audits internes ;

12. *Se félicite* que l'UNICEF applique la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et encourage sa mise en œuvre partout où elle se justifie ;

13. *Prie* l'UNICEF de fournir, dans le rapport annuel du Bureau de l'audit interne et des investigations, des informations sur les enquêtes que celui-ci réalise et sur les mesures prises à la suite de ces enquêtes, conformément aux politiques et directives existantes de l'UNICEF sur la communication de l'information ;

14. *Prie également* l'UNICEF de continuer d'allouer au Bureau de l'audit interne et des investigations des ressources suffisantes pour lui permettre de réaliser chaque année un nombre satisfaisant d'audits internes et d'enquêtes, et souhaite qu'une rubrique spécialement consacrée au Bureau figure dans les prochains budgets.

*Session annuelle
15 juin 2017*

Deuxième session ordinaire

2017/11

Descriptifs de programme de pays

Le Conseil d'administration

1. *Note* que les descriptifs de programme de pays pour la Bolivie (État Plurinational de), la Bulgarie, le Burkina Faso, le Chili, le Costa Rica, Djibouti, l'Égypte, le Gabon, la Guinée, l'Inde, le Kirghizistan, le Myanmar, le Népal, le Nigéria, le Pakistan, la Papouasie-Nouvelle-Guinée, la République centrafricaine, la République de Moldova, la République dominicaine, la Roumanie, la Somalie, le Sri Lanka, le Soudan et l'Ukraine, les descriptifs, de programme multipays pour les Îles du Pacifique (États fédérés de Micronésie, Fidji, Îles Cook, Îles Marshall, Îles Salomon, Kiribati, Nauru, Nioué, Palaos, Samoa, Tokélaou, Tonga, Tuvalu et Vanuatu) et le descriptif de programme de zone pour les enfants et femmes palestiniens en Jordanie, au Liban, en République arabe syrienne et dans l'État de Palestine (E/ICEF/2017/P/L.5–E/ICEF/2017/P/L.30), y compris les budgets indicatifs globaux, ont été mis à la disposition des États Membres pour commentaires et contributions du 19 juin au 7 juillet 2017, conformément à sa décision 2014/1 sur la modification des procédures d'examen et d'approbation des descriptifs de programme de pays ;

2. *Approuve*, selon la procédure d'approbation tacite et conformément à sa décision 2014/1, les descriptifs de programme de pays pour la Bolivie (État Plurinational de), la Bulgarie, le Burkina Faso, le Chili, le Costa Rica, Djibouti, l'Égypte, le Gabon, la Guinée, l'Inde, le Kirghizistan, le Myanmar, le Népal, le Nigéria, le Pakistan, la Papouasie-Nouvelle-Guinée, la République centrafricaine, la République de Moldova, la République dominicaine, la Roumanie, la Somalie, le Sri Lanka, le Soudan et l'Ukraine, les descriptifs de programme multipays pour les Îles du Pacifique (États fédérés de Micronésie, Fidji, Îles Cook, Îles Marshall, Îles Salomon, Kiribati, Nauru, Nioué, Palaos, Samoa, Tokélaou, Tonga, Tuvalu et Vanuatu) et le descriptif de programme de zone pour les enfants et femmes palestiniens en Jordanie, au Liban, en République arabe syrienne et dans l'État de Palestine (E/ICEF/2017/P/L.5–E/ICEF/2017/P/L.30), y compris les budgets indicatifs globaux.

*Deuxième session ordinaire
12 septembre 2017*

2017/12

Prorogation de programmes de pays en cours

Le Conseil d'administration,

1. *Prend note* de la prorogation pour deux mois du programme de pays pour la Jordanie ; de la prorogation de six mois du programme de pays du Soudan du Sud ; de la première prorogation pour un an des programmes de pays pour la Guinée équatoriale, le Lesotho, le Libéria, le Nicaragua, la République arabe syrienne, la République démocratique du Congo et la Zambie ; et de la première prorogation pour un an du programme sous-régional pour les pays du Golfe (Arabie saoudite, Bahreïn, Émirats arabes unis, Koweït et Qatar), prorogations qui ont toutes été approuvées par le Directeur général et qui sont présentées dans le tableau 1 du document E/ICEF/2017/P/L.31.

2. *Approuve* la prorogation pour deux mois des programmes de pays pour le Cabo Verde, le Ghana et la Mauritanie, après une prorogation d'un an ; la

prorogation pour un an du programme de pays pour la Libye après trois prorogations d'un an ; la prorogation de 15 mois du programme de pays de l'Afrique du Sud ; et la prorogation pour deux ans du programme de pays pour le Yémen, après deux prorogations d'un an, prorogations qui sont présentées dans le tableau 2 du document [E/ICEF/2017/P/L.31](#).

*Deuxième session ordinaire
15 septembre 2017*

2017/13

Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021

Le Conseil d'administration

1. *Fait sien* le Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021 contenu dans le document [E/ICEF/2017/17/Rev.1](#) et prie l'UNICEF de le mettre en œuvre dans le respect du principe de contrôle national et des priorités des pays, et conformément aux traités et instruments internationaux en matière de droits de l'homme ainsi qu'aux principes régissant l'aide humanitaire ;

2. *Prend note* du chapitre commun aux plans stratégiques de l'UNICEF, du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) ; prie l'UNICEF, en cas de modification apportée au chapitre commun, de s'harmoniser avec le PNUD, le FNUAP et ONU-Femmes après approbation de leur Conseil d'administration respectif et de présenter à nouveau ledit chapitre au Conseil d'administration de l'UNICEF afin qu'il puisse le faire sien ; et encourage l'UNICEF à fournir des informations sur la mise en œuvre du chapitre commun dans les rapports qu'il soumet chaque année et à la réunion conjointe des Conseils d'administration du PNUD, du FNUAP, du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du Programme alimentaire mondial lorsque applicable et selon qu'il convient.

*Deuxième session ordinaire
15 septembre 2017*

2017/14

Budget intégré de l'UNICEF pour 2018-2021

Le Conseil d'administration

1. *Accueille avec satisfaction* le budget intégré de l'UNICEF pour la période 2018-2021 présenté comme suite à la demande formulée dans sa décision [2009/20](#) en vue de l'établissement d'un budget distinct, intégré, qui comprenne toutes les catégories budgétaires de l'UNICEF, qui mette l'accent sur les résultats et établisse un lien avec les résultats définis dans le plan stratégique, et dont les méthodes et la présentation soient harmonisées avec celles du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), notamment en ce qui concerne la classification, l'attribution et le recouvrement des coûts ;

2. *Approuve* le plan de ressources intégré qui servira de cadre financier au plan stratégique pour 2018-2021, établi sur la base des prévisions relatives aux ressources disponibles, à leur utilisation et au fonds de roulement indispensable pour les besoins de trésorerie ;

3. *Demande* à l'UNICEF de continuer à s'employer à affecter les ressources aux objectifs du plan stratégique pour 2018-2021, en particulier sur le terrain, et à minimiser les coûts institutionnels ;

4. *Approuve*, pour le programme mondial et régional, un budget de 220 millions de dollars à prélever sur les ressources ordinaires, dans la limite des ressources disponibles, et d'autres ressources d'un montant de 810,2 millions de dollars, sous réserve que les contributions aux autres ressources aient été reçues, pour la période 2018-2021 ;

5. *Approuve également* la prorogation de la décision 2016/9 du Conseil d'administration, autorisant le Directeur exécutif à créer 10 nouveaux postes de directeur, à financer sur les ressources du budget institutionnel approuvé pour la période 2018-2021 ;

6. *Approuve en outre* un crédit d'un montant de 2 455, 5 millions de dollars pour le budget institutionnel de 2018-2021 destiné à couvrir les coûts des activités en faveur de l'efficacité du développement, de la coordination des initiatives de développement des Nations Unies, des activités de gestion et, dans le cadre des activités entreprises à des fins spéciales, des investissements en capital, et note que le montant prévu des crédits est de 1 095,2 millions de dollars au titre des ressources ordinaires et de 1 195 millions de dollars provenant du recouvrement des coûts au titre des autres ressources ;

7. *Note*, en sus des crédits de 2 290, 2 millions de dollars, le projet de financement du budget institutionnel à hauteur de 165,3 millions de dollars au moyen des autres ressources, sous réserve que les contributions aux autres ressources aient été reçues ;

8. *Note également* que, dans le cadre des activités entreprises à des fins spéciales, il est prévu d'employer les ressources pour :

a) Les montants demandés dans les conditions prévues par le Règlement financier de l'UNICEF pour rembourser les coûts de gestion par le Fonds de comptes spéciaux ouverts pour d'autres parties, notamment les services d'achats ;

b) La collecte de fonds dans le secteur privé, pour laquelle un budget lui sera présenté pour examen et approbation chaque année à sa première session ordinaire ;

9. *Prie* le Directeur général de :

a) Fournir des informations financières effectives selon la présentation du plan de ressources intégré et d'évaluer les résultats au regard du budget intégré dans le rapport annuel qu'il lui présente ;

b) Rappeler sa décision 2016/8 et de veiller à continuer de privilégier l'accroissement de la transparence dans l'utilisation des ressources pour atteindre les objectifs des programmes et accroître l'efficacité et l'efficience organisationnelles ;

c) Présenter régulièrement des renseignements à jour sur l'utilité et l'efficacité des dépenses, y compris au regard des objectifs et des thèmes intersectoriaux du plan stratégique pour 2018-2021 ;

d) Continuer à attribuer des ressources suffisantes pour assurer l'efficacité des fonctions d'évaluation et d'audit, en rappelant ses décisions 2017/9 et 2017/10, respectivement ; et de consacrer au Bureau de l'audit interne et des investigations un poste budgétaire autonome dans la première révision du budget intégré, conformément au paragraphe 14 de sa décision 2017/10 ;

e) Lui soumettre pour approbation un plan de ressources intégré actualisé, chaque année à sa seconde session ordinaire, après examen des prévisions financières sur lesquelles il s'appuie ;

f) Lui présenter des informations relatives à la mise en œuvre effective et aux résultats de la méthode révisée de recouvrement des coûts, ainsi que toute recommandation s'y rapportant, à sa session annuelle de 2018 ;

g) Tenir compte des recommandations formulées dans le rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires au sujet de la mise en œuvre du budget intégré pour 2018-2021 et de l'élaboration de l'examen à mi-parcours ;

10. *Prend note* de la présentation de l'UNICEF consacrée au dialogue structuré sur le financement des résultats du plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021, et rappelle sa décision 2016/13 relative au dialogue structuré sur le financement ;

11. *Prie* l'UNICEF d'améliorer les prochains dialogues structurés sur le financement et, à cet égard, lui demande de lui présenter, à sa deuxième session ordinaire de 2018 au plus tard, une proposition concernant la manière dont il envisage d'utiliser le dialogue structuré sur le financement comme instrument propre à améliorer la qualité et la transparence du financement et à faire mieux coïncider les ressources et les résultats du plan stratégique pour 2018-2021 ;

12. *Encourage* l'UNICEF, en collaboration avec le PNUD, le FNUAP et ONU-Femmes, à trouver des moyens efficaces et réalistes d'harmoniser les systèmes administratifs et financiers de manière à faciliter une programmation et une exécution conjointes, et à lui rendre compte des progrès réalisés à cet égard.

*Deuxième session ordinaire
15 septembre 2017*

2017/15

Programme de travail proposé pour les sessions du Conseil d'administration en 2018

Le Conseil d'administration

Adopte le programme de travail pour les sessions de 2018 en tant que plan directeur souple et susceptible d'être révisé, au besoin, en cours d'année.

Réunion conjointe des Conseils d'administration du PNUD, du FNUAP et de l'UNOPS, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du PAM (date à confirmer)

*Première session ordinaire
6-9 février 2018*

*Session annuelle
11-14 juin 2018*

*Deuxième session ordinaire
12-14 septembre 2018*

Questions d'organisation et de procédure

Élection du Président et des Vice-Présidents du Conseil d'administration (D)
(9 janvier 2018)¹

Questions d'organisation et de procédure

Questions d'organisation et de procédure

Programme de travail proposé pour les sessions du Conseil d'administration en 2019 (D)

¹ Date à confirmer.

Première session ordinaire
6-9 février 2018

Session annuelle
11-14 juin 2018

Deuxième session ordinaire
12-14 septembre 2018

Questions relatives aux programmes et grandes orientations

Coopération au titre des programmes de l'UNICEF :

Descriptifs de programme de pays (D)

Prorogations des programmes de pays en cours (D)

Rapport verbal sur les suites données par l'UNICEF aux recommandations et décisions adoptées aux réunions du Conseil de coordination du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA) (I)

Exposé oral sur l'action humanitaire de l'UNICEF (I)

Questions relatives à l'évaluation, à la vérification interne et au contrôle

Plan des évaluations thématiques mondiales pour la période 2018-2019 (D)

Plan d'action relatif à la révision de la politique d'évaluation de l'UNICEF (I)

Rapports d'évaluation et suites données par la direction (D)

Questions relatives aux programmes et grandes orientations

Rapport annuel du Directeur général de l'UNICEF (D)

Rapport de l'UNICEF sur les recommandations du Corps commun d'inspection² (I)

Rapport annuel sur l'action humanitaire de l'UNICEF (D)

Rapport annuel sur la mise en œuvre du Plan d'action de l'UNICEF pour l'égalité des sexes pour la période 2018-2021 (I)

Coopération au titre des programmes de l'UNICEF :

Descriptifs de programme de pays (D)

Prorogations des programmes de pays en cours (D)

Questions relatives à l'évaluation, à la vérification interne et au contrôle

Rapport annuel de 2017 sur la fonction d'évaluation à l'UNICEF (D), et point de vue de la direction

Rapports d'évaluation et suites données par la direction (D)

Version révisée de la politique d'évaluation de l'UNICEF (D)

Rapport du Bureau de la déontologie de l'UNICEF pour 2017 (I)

Rapport annuel du Bureau de l'audit interne et des investigations au Conseil d'administration pour l'année 2017 (D), et suites données par la direction

Rapport annuel du Comité consultatif pour les questions d'audit de l'UNICEF pour l'année 2017 (I)

Questions relatives aux programmes et grandes orientations

Coopération au titre des programmes de l'UNICEF :

Descriptifs de programme de pays (D)

Prorogations des programmes de pays en cours (D)

Débat structuré sur le financement des résultats attendus du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021 (I)

Exposé oral sur l'action humanitaire de l'UNICEF (I)

Questions relatives à l'évaluation, à la vérification interne et au contrôle

Rapports d'évaluation et suites données par la direction (I)

² Le rapport est examiné au titre du point de l'ordre du jour intitulé « Rapport annuel du Directeur général de l'UNICEF ».

Ressources et questions financières et budgétaires

Rapport financier et états financiers vérifiés de l'UNICEF pour l'année terminée le 31 décembre 2016 et rapport du Comité des commissaires aux comptes (D)

Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé : plan de travail et projet de budget pour 2018 (D)

Questions diverses

Liste provisoire des points de l'ordre du jour de la session annuelle de 2018

Ressources et questions financières et budgétaires

Rapport sur le recouvrement des coûts (D)

Questions diverses

Déclaration du Président de l'Association mondiale du personnel de l'UNICEF

Rapports faisant suite aux visites sur le terrain du Conseil d'administration (I)

Liste provisoire des points de l'ordre du jour de la deuxième session ordinaire de 2018

Ressources et questions financières et budgétaires

Plan stratégique de l'UNICEF : prévisions financières actualisées, 2017-2020 (D)

Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé : rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2017 (D)

Questions diverses

Liste provisoire des points de l'ordre du jour de la première session ordinaire de 2019

Note :

(D) – *Pour décision* : Le secrétariat établit la documentation relative à la question inscrite à l'ordre du jour. Le Conseil d'administration doit se pencher et se prononcer sur cette question.

(I) – *Pour information* : Le secrétariat établit la documentation aux fins d'information. Le Conseil d'administration peut décider de se prononcer sur la question inscrite à l'ordre du jour.

*Deuxième session ordinaire
15 septembre 2017*

2017/16

Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé : rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2016

Prévisions de dépenses relatives à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé pour l'année budgétaire 2017 (activités entreprises à des fins spéciales)

Le Conseil d'administration

1. *Comprend* que les objectifs énoncés dans le Plan stratégique pour la période 2018-2021 en termes de contributions provenant de la collecte de fonds et des partenariats privés nécessiteront des investissements supplémentaires afin de tirer parti des possibilités de croissance ;

2. *Reconnaît* l'importance de la collecte de fonds et partenariats privés pour la mise en œuvre du Plan stratégique pour la période 2018-2021, y compris en ce qui concerne la mobilisation des recettes pour le budget intégré pour 2018-2021 ;

3. *Prend note* de l'élaboration Plan de l'UNICEF relatif à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé pour 2018-2021 et demande qu'il soit présenté à la première session ordinaire de 2018 et encourage l'UNICEF à appliquer

les enseignements tirés du Plan relatif à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé pour 2014-2017 ;

4. *Prend note également* du fait que le budget intégré, 2018-2021 alloue 998,2 millions de dollars à la collecte de fonds auprès du secteur privé et engage l'UNICEF à continuer de lui assurer et de lui démontrer le rapport qualité-prix et l'efficacité et l'efficience de ces dépenses ;

5. *Note* que, pour atteindre les objectifs financiers de 2018-2021, le Directeur exécutif recommande d'approuver un crédit supplémentaire de 12,2 millions de dollars pour 2017 en vue de réaliser des investissements rapides visant à augmenter les revenus durables pour les programmes pendant la durée du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021 ;

6. *Approuve* pour l'année budgétaire 2017 (du 1^{er} janvier au 31 décembre), l'augmentation du budget pour les activités entreprises à des fins spéciales, de 161,3 millions de dollars, montant approuvé dans la décision 2017/2 à la première session ordinaire du Conseil d'administration en février 2017, à 173,5 millions de dollars, réparti comme suit :

(En millions de dollars des États-Unis)

Charges à des fins spéciales (ressources ordinaires) afférentes aux mises de fonds (70 millions de dollars approuvés)	80,0
Autres charges à des fins spéciales (ressources ordinaires) afférentes à la collecte de fonds dans le secteur privé (46 millions de dollars approuvés)	48,2
Total des charges à des fins spéciales (ressources ordinaires) afférentes à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé	128,2
Charges à des fins spéciales (autres ressources) afférentes à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé	45,3
Total des charges à des fins spéciales	173,5

7. *Encourage* l'UNICEF à appuyer des partenariats efficaces et d'autres formes de collaboration avec les entreprises pour garantir le respect des droits de l'enfant et aider les enfants à satisfaire leurs besoins fondamentaux et à accroître leurs chances de réaliser pleinement leur potentiel.

*Deuxième session ordinaire
15 septembre 2017*

Annexe II

Rapport de la réunion conjointe des Conseils d'administration du PNUD/du FNUAP/de l'UNOPS, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du PAM 19 juin 2017

A. Mise en application des décisions de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement, en intégrant spécifiquement le changement climatique et le renforcement de la résilience

1. Le Président du Conseil d'administration de l'UNICEF a ouvert la réunion conjointe en accueillant les participants des Conseils d'administration du PNUD/du FNUAP/de l'UNOPS, de l'UNICEF, d'ONU-Femmes et du PAM. Il a également salué la Vice-Secrétaire générale des Nations Unies. Il a souligné que le fait que, depuis la première réunion conjointe des Conseils d'administration organisée en 1998, le système des Nations Unies avait réussi à créer de véritables synergies et à obtenir des résultats impressionnants. L'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies pour 2016 offre une occasion unique de procéder au changement et à des réformes et fournit, avec le Programme de développement durable à l'horizon 2030, une base solide pour la mise en œuvre des objectifs de développement durable, tirant parti de l'avantage comparatif de chaque organisation. Le changement climatique et les besoins des jeunes/adolescents sont des exemples précis d'objectifs qu'il n'est possible d'atteindre qu'au moyen d'une collaboration interorganisations. Il est urgent de répondre aux besoins des jeunes et des adolescents, a-t-il indiqué, et le système des Nations Unies doit s'unir pour investir dans leur avenir.

2. Dans ses observations liminaires, la Vice-Secrétaire générale des Nations Unies a mis en exergue l'importance de collaborer avec les jeunes et de protéger l'environnement dans le cadre du Programme 2030 et au vu du contexte politique et de développement mondial. Les jeunes représentent un investissement transversal fondamental ; en plus de jouer le rôle d'agents du changement, ce sont eux qui contribuent à la paix, à la prospérité et au dialogue politique. Assurer leur santé, leur bien-être et leur protection, et leur garantir, en particulier aux filles et aux jeunes les plus vulnérables, la possibilité de recevoir une éducation et d'acquérir des compétences ouvriraient la voie à la réalisation des objectifs. Le Programme 2030 et l'examen quadriennal complet pour 2016 offrent au système des Nations Unies pour le développement une feuille de route permettant d'y parvenir. Les Conseils d'administration ont un rôle essentiel à jouer dans la création de synergies et l'élaboration d'orientations stratégiques au niveau des pays. Afin de favoriser une plus grande cohérence à l'échelle du système, il convient de s'attacher à renforcer le leadership vis-à-vis des résultats et à établir une interface homogène entre le Bureau du Secrétaire général et les organes directeurs, y compris une architecture de gouvernance plus intégrée.

3. Le Directeur général adjoint aux programmes de l'UNICEF a rappelé que le changement climatique se trouvait au cœur de tous les objectifs et touchait les personnes les plus pauvres. Les activités de développement doivent inclure des systèmes capables d'anticiper les chocs liés au climat afin de diminuer leur impact. Ceci nécessite de mener des efforts à l'échelle du système, et notamment concernant les points suivants : analyse et recueil de données ; mise en place d'une planification, d'approches et d'actions conjointes ; et élaboration de programmes ciblés tirant le meilleur parti des avantages comparatifs des organisations. La Directrice exécutive de

l'UNOPS a précisé que l'examen quadriennal complet pour 2016 appelait le système des Nations Unies à collaborer de manière plus efficace afin d'obtenir de meilleurs résultats. La réussite de toutes les interventions de développement repose sur la résilience des infrastructures, l'efficacité de l'approvisionnement et la mise en place d'actions collaboratives en matière de planification, de conception et de mise en œuvre des programmes. Pour ce faire, il est nécessaire de conjuguer les multiples compétences du système des Nations Unies avec l'aide d'un coordinateur résident impartial.

4. Le Secrétaire exécutif adjoint de la Communauté de développement de l'Afrique australe a évoqué le rôle collectif joué par le système des Nations Unies dans l'appui à la mise en œuvre du Programme 2030 et dans le renforcement de la résilience à l'échelle nationale alors qu'en 2015, l'Afrique australe faisait face à un épisode de sécheresse et à une famine imminente. Une unité de coordination a été créée en vue de faire venir les organisations du système des Nations Unies dotées d'un mandat humanitaire ou de relèvement, de mobiliser des ressources et de renforcer la sensibilisation au niveau national, régional et mondial. La réussite de cette initiative tient également à l'aide de haut niveau apportée par les Nations Unies. Les équipes œuvrant dans l'humanitaire et le développement ont établi une planification et un budget communs et travaillé en étroite collaboration – un facteur déterminant la mise en place effective d'interventions de renforcement de la résilience en pleine situation de crise. Cette stratégie axée sur la résilience a été un succès, car elle était systémique et portait sur les problèmes et les conditions sous-jacentes à l'origine de la crise.

5. La coordinatrice résidente des Nations Unies aux Maldives a présenté le travail collectif réalisé par l'équipe de pays des Nations Unies, y compris l'élaboration du nouveau Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) et la mise en œuvre de procédures opérationnelles standard aux Maldives. Au cours des 20 dernières années, les Maldives ont progressé, passant du statut de pays moins avancé à celui de pays à revenu intermédiaire. Cependant, le changement climatique reste un enjeu de taille, capable de balayer les avancées difficilement obtenues. Les Nations Unies sont le premier partenaire de développement du pays, mais ce dernier dépend toutefois de nombreux organismes non-résidents. La coordination s'est révélée être la clef de la réussite, notamment avec la mise en place d'un PNUAD bien plus restreint et ciblé, axé sur les droits de l'homme et s'inscrivant dans l'initiative « Unis dans l'action », et grâce aux procédures opérationnelles standard. La coordinatrice résidente a également fait part des difficultés rencontrées lorsqu'il s'agissait d'aligner les PNUAD sur les programmes spécifiques des organisations, du double effort que cela impliquait en matière de compte rendu et du temps perdu qui pourrait être consacré à la mise en œuvre. D'importantes incitations et un fort soutien national ont permis de garantir la cohésion de l'équipe de pays. Ces dernières gagneraient en outre à ce que les mécanismes de planification soient simplifiés et que les organisations fonctionnent sur le même modèle.

6. Les présidents et les vice-présidents des quatre Conseils d'administration, les directeurs et les directeurs adjoints des six organisations des Nations Unies et les membres des Conseils d'administration ont pris part activement aux débats tout au long de la séance. Ils ont formulé plusieurs remarques sur le rôle du système des Nations Unies pour le développement dans la lutte contre le changement climatique, le renforcement de la résilience et l'engagement des jeunes, et ont notamment insisté sur les points suivants :

a) Le changement climatique et l'engagement des jeunes sont des domaines idéaux pour la mise en place d'approches à l'échelle du système, les réponses à ces questions étant de nature systémique et nécessitant une approche impliquant l'ensemble de la société ;

b) La résilience est un concept clef multidimensionnel permettant d'élargir les possibilités de développement ;

c) Le lien entre action humanitaire, développement et paix est une dynamique idéale pour permettre au système des Nations Unies de collaborer afin de renforcer la résilience au changement climatique ;

d) Le système doit jouer un rôle clef dans la lutte contre le changement climatique et l'engagement des jeunes, grâce à ses capacités de mobilisation et de sensibilisation ;

e) Le système doit utiliser ses avantages comparatifs pour protéger ses avantages stratégiques liés à la collaboration ;

f) Le recueil et la ventilation des données ainsi que la planification et la mesure des résultats sont autant de capacités indispensables pour atteindre les communautés vulnérables et renforcer la résilience ;

g) L'organisation de réunions conjointes avec les Conseils d'administration doit être renforcée, notamment au moyen d'une structure de direction plus intégrée au niveau des Conseils d'administration ;

h) Les chapitres communs aux plans stratégiques des différentes organisations doivent préciser comment la coordination à l'échelle du système contribuerait à ne laisser personne de côté, à renforcer les partenariats et la résilience, à garantir l'impartialité des coordinateurs résidents des Nations Unies, à consolider les capacités nationales et à poursuivre des activités conjointes, étayées par des résultats et des indicateurs communs ainsi que par une stratégie de mobilisation des ressources commune.

7. Pour conclure, l'Administrateur du PNUD et président du Groupe des Nations Unies pour le développement a souligné que l'examen quadriennal complet pour 2016 appelait le système des Nations Unies pour le développement à adopter de nouvelles méthodes de travail. Les organisations doivent cesser de fonctionner comme par le passé, sans réel alignement institutionnel, ce qui n'incite pas le personnel à collaborer. Le Programme 2030, commun et unifié, est clair et irréfutable. Le système doit déployer davantage d'efforts pour remédier au manque d'alignement institutionnel s'il veut concrétiser la vision du Programme 2030. En outre, il doit mobiliser des financements qui, contrairement aux financements axés sur les programmes, visent à renforcer les capacités globales des communautés nationales et locales à mieux produire et utiliser les ressources. De même, les États membres et les bailleurs de fonds doivent créer des conditions qui favorisent la collaboration avec le système des Nations Unies.

8. Le Sous-secrétaire général et Chef du bureau du Programme des Nations Unies pour l'environnement basé à New York a présenté les stratégies adoptées à l'échelle du système par le Comité de haut niveau chargé des programmes du Groupe des Nations Unies pour le développement, ainsi que le rôle collectif joué par le système des Nations Unies pour le développement dans l'appui à la lutte contre le développement climatique et au renforcement de la résilience. Au niveau politique, le Comité de haut niveau chargé des programmes constitue non seulement un exemple de regroupement d'organisations agissant de concert grâce à une approche coordonnée idéale pour aborder de manière globale les questions telles que le changement climatique, mais également un modèle pour les équipes de pays à l'échelle nationale, tel qu'énoncé dans les nouvelles directives du PNUAD. L'approche stratégique de la lutte contre le changement climatique adoptée par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination s'est révélée un excellent moyen d'imposer une action collaborative intégrée qui joue en faveur de l'ensemble du Programme 2030

et de l'Accord de Paris. Cette stratégie vise à encourager la collaboration dans huit domaines d'intervention nécessitant une expertise commune et garantit des stratégies conjointes de lutte contre le changement climatique. Le déploiement auprès des équipes régionales et de pays aura lieu en 2017. Le Comité de haut niveau a également participé activement à la coordination de l'action climatique à l'échelle du système au cours des précédents forums de haut niveau.

9. Pour conclure, le président du Conseil d'administration du PNUD/du FNUAP/de l'UNOPS a remercié les délégations et les six organisations des Nations Unies de leur participation à la séance du matin de la réunion.

B. Travailler avec les adolescents et les jeunes pour atteindre les objectifs de développement durable

10. La Vice-Présidente du Conseil d'administration d'ONU-Femmes a accueilli les membres des quatre Conseils d'administration, les représentants des six organisations des Nations Unies et les oratrices invitées pour représenter les jeunes lors de ce débat relatif à la collaboration avec les adolescents et les jeunes en vue d'atteindre les objectifs de développement durable.

11. Dans ses observations liminaires, la Directrice exécutive adjointe à la gestion du FNUAP a mis en exergue le fait que, malgré les nombreux progrès accomplis ces dernières dizaines d'années en faveur des jeunes, des femmes et des filles, l'accroissement des inégalités empêchait un grand nombre d'entre eux d'en bénéficier. Les jeunes filles et les adolescentes sont particulièrement vulnérables, étant donné que de nombreux défis demeurent, tels que le mariage et la grossesse précoces. Ces difficultés exacerbent les problèmes de santé auxquels font face les femmes et les filles, et le cycle de pauvreté dans lequel elles sont enfermées. C'est pourquoi l'autonomisation des jeunes, en particulier des femmes et des filles, est essentielle pour réduire la pauvreté intergénérationnelle et parvenir à un dividende démographique. La planification du développement doit se concentrer sur les jeunes ; elle doit protéger leurs droits fondamentaux, éliminer les obstacles à leur participation et investir dans leurs capacités. En outre, les jeunes doivent faire partie intégrante de la solution, être reconnus comme des acteurs à part entière et impliqués dans la conception et la mise en œuvre des programmes.

12. La représentante du Grand groupe des Nations Unies pour les enfants et les jeunes, l'une des oratrices invitées pour représenter les jeunes, a mis en avant le fait que l'élaboration et la mise en œuvre des objectifs de développement durable passaient par les jeunes. Les groupes de jeunes ont joué un rôle fondamental dans l'orientation du Programme 2030 ; ils agissent directement sur le terrain en créant des espaces formels visant à obliger les gouvernements à rendre compte de leurs actions ou en élaborant des rapports parallèles sur les politiques gouvernementales. Ces groupes interviennent dans des domaines tels que la consommation et la production durables, l'intervention humanitaire, la cartographie des effets des catastrophes, l'assainissement de l'environnement et l'utilisation des savoirs et des pratiques autochtones lorsque les approches modernes exacerbent les inégalités. Le Grand groupe des Nations Unies pour les enfants et les jeunes a adopté une approche collective afin d'inciter au partage des connaissances en faveur des objectifs et d'aider les jeunes à comprendre le Programme 2030. La représentante a appelé les États membres et les Conseils d'administration à poursuivre leur collaboration avec les jeunes dans la mise en œuvre des objectifs et à accorder aux jeunes le statut d'observateurs permanents à l'Assemblée générale.

13. Une autre représentante des adolescents, défenseure de la jeunesse et membre du programme des jeunes innovateurs du FNUAP, a donné une présentation intitulée

« Le leadership et l'engagement des jeunes aux Nations Unies : opportunités, enjeux et orientations futures ». Malgré sa diversité, la génération actuelle de jeunes présente des caractéristiques communes d'un pays à l'autre. Ce sont des enfants du numérique vivant dans un espace plus démocratique. C'est également la première génération à se trouver au cœur des préoccupations du développement international. Ces jeunes rencontrent plusieurs difficultés : vulnérabilité, inégalité, désinformation et exploitation par des groupes d'influence, violence (en particulier dans les zones de conflit), chômage ou emploi précaire. Cependant, une approche unique n'est pas la solution. Les données montrent que, partout dans le monde, la participation et le leadership des jeunes sont faibles en matière de politique et de prise de décisions formelles. Leurs intérêts varient considérablement d'un endroit à l'autre et ils se montrent méfiants vis-à-vis des structures dirigeantes en place, y compris les Nations Unies. Les orientations futures devraient porter sur : a) l'établissement d'un rapport de confiance, en mettant en avant les *valeurs* des Nations Unies et en les comparant à celles des groupes d'influence qui cherchent à recruter les jeunes ; b) la création d'*espaces adaptés* aux jeunes, axés sur les aspirations politiques des jeunes d'aujourd'hui et sur des questions spécifiques ; c) la promotion de *structures démocratiques horizontales* plutôt que hiérarchiques. Le meilleur appui pouvant être apporté aux jeunes consiste à renforcer leurs compétences et leurs ressources afin qu'ils puissent changer la donne.

14. Ensuite, la Directrice exécutive d'ONU-Femmes a insisté sur le fait que mettre l'accent sur les jeunes, les femmes et les filles était le meilleur moyen de « ne laisser personne de côté ». S'ils sont les premiers concernés par de nombreux défis modernes, les jeunes et les femmes font preuve de résilience et sont de véritables instigateurs du changement. Le Secrétaire général s'est fermement engagé, à travers un système des Nations Unies pour le développement cohérent et coordonné, en faveur des jeunes, en particulier des jeunes femmes, et à leurs côtés. Les investissements en faveur des jeunes et des femmes présentent un fort taux de rendement garanti ; ils doivent porter sur l'autonomisation, la création d'emplois et le renforcement des compétences, en particulier dans les communautés les plus défavorisées, et être déployés à grande échelle grâce à des partenariats. On estime qu'à l'avenir, près de 90 % des emplois nécessiteront la maîtrise des outils numériques – une compétence que les jeunes possèdent déjà. La collaboration interorganisations est le meilleur moyen de soutenir les jeunes ; cette approche a déjà donné naissance à des stratégies efficaces ciblant les jeunes.

15. Les présidents et les vice-présidents des quatre Conseils d'administration, les directeurs et les directeurs adjoints des six organisations des Nations Unies et les membres des Conseils d'administration ont de nouveau pris activement part aux débats tout au long de la séance. Ils ont formulé plusieurs observations sur la manière dont les Nations Unies pouvaient travailler avec les adolescents et les jeunes afin d'atteindre les objectifs de développement durable, et ont notamment insisté sur les points suivants :

a) Il est essentiel de s'appuyer sur les jeunes, en tant qu'agents du changement, pour réaliser les objectifs. Les jeunes ne sont pas seulement des bénéficiaires, ils contribuent aussi au plaidoyer et participent largement à la planification et à la mise en œuvre ;

b) La participation inclusive et significative des jeunes à tous les niveaux est indispensable pour répondre à leurs besoins et faire en sorte qu'ils agissent comme des catalyseurs dans la réalisation des objectifs pour l'ensemble de la société ;

c) Les programmes et les stratégies en faveur de la jeunesse doivent prendre en compte la diversité des jeunes et la complexité de leurs besoins spécifiques ;

d) Les partenaires et les équipes de pays doivent impliquer les jeunes dans les prises de décision formelles et informelles au niveau national et local, et intégrer leurs priorités dans les mécanismes politiques, y compris dans les stratégies et les programmes pour la réalisation des objectifs et dans le cadre du PNUAD ;

e) Les partenaires doivent s'efforcer de soutenir la participation des jeunes dans toutes les phases de mise en œuvre du Programme 2030 et éliminer les obstacles qui freinent leur participation ; il leur faut notamment créer des espaces civiques destinés aux jeunes, appuyer leur rôle dans la localisation, le recueil des données et l'établissement de rapports, et encourager la mise en place d'environnements favorisant leur implication dans la mise en œuvre, le suivi et les mécanismes de responsabilisation ;

f) Les partenaires doivent renforcer la confiance dans l'Organisation des Nations Unies et dans ses valeurs, essentiellement en mettant en avant les capacités des jeunes et leur contribution à la concrétisation du Programme 2030, et en mobilisant les jeunes sur les différents espaces qui les rassemblent (p. ex., réseaux sociaux, musique et jeux) ;

g) Les indicateurs mondiaux, régionaux et nationaux, le recueil et l'analyse des données doivent être axés sur les jeunes et adaptés aux préoccupations qui les concernent ;

h) Les sociétés doivent offrir aux jeunes des emplois décents et leur permettre d'acquérir les compétences nécessaires à la vie courante, investir dans l'enseignement public, appuyer les jeunes dans leurs activités sociales et civiques, soutenir les organisations de jeunes et mettre l'accent sur la mobilisation des jeunes vulnérables, y compris les jeunes femmes et les jeunes faisant face à des situations de crise ;

i) Les partenariats avec des organisations locales visant à atteindre les jeunes les plus marginalisés et la promotion du volontariat sont d'excellents moyens de mobiliser les jeunes en faveur de la réalisation des objectifs et de faire en sorte que « personne ne soit laissé de côté » ;

j) Les programmes axés sur la jeunesse doivent disposer d'un financement suffisant pour avoir un impact durable. La stratégie pour la jeunesse des Nations Unies aspire à garantir, d'ici à 2030, la protection et la promotion des droits des jeunes, la prise en compte de leurs besoins spécifiques, ainsi que la reconnaissance, la valorisation et la promotion de leur rôle d'agents du changement dans la prévention des conflits, le développement et la consolidation de la paix.

16. Pour résumer les discussions, le Directeur exécutif adjoint du Programme alimentaire mondial a mis en exergue l'importance de créer une synergie dans le système des Nations Unies pour le développement en vue de soutenir les jeunes et d'accroître les possibilités qui leur sont offertes, en particulier à l'échelle des pays. Bien qu'il soit indispensable d'établir des espaces formels et informels afin d'encourager l'engagement des jeunes, il reste difficile de mobiliser des financements. La communauté internationale doit assumer sa responsabilité à l'égard des jeunes lorsqu'elle mobilise ces derniers en tant qu'agents du changement en vue de concrétiser le Programme 2030.

17. En conclusion, le Vice-Président du Conseil d'administration du Programme alimentaire mondial a remercié les oratrices invitées au nom des jeunes pour leur enthousiasme et leur volonté de s'engager dans la mise en œuvre des objectifs ; il a encouragé les États membres et le système des Nations Unies à les soutenir pleinement dans cette démarche. Il a également félicité les membres des Conseils et les organisations des Nations Unies, qui se sont engagés à collaborer afin de

soutenir et de mobiliser les jeunes autour du Programme 2030. Cet engagement est un modèle à suivre.

18. Le Président du Conseil d'administration de l'UNICEF a conclu la réunion en remerciant les délégations et les six organisations des Nations Unies de leur participation active et enrichissante.

17-18914 (F) 241117 271117



Merci de recycler 