



## Conseil économique et social

Distr. générale  
30 novembre 2011  
Français  
Original : anglais

**Conseil économique et social**  
**Session de fond de 2012**  
Point 3 b) de l'ordre du jour provisoire\*  
**Activités opérationnelles du système des Nations Unies**  
**au service de la coopération internationale**  
**pour le développement : rapports des Conseils**  
**d'administration du Programme des Nations Unies**  
**pour le développement et du Fonds des Nations Unies**  
**pour la population, et du Fonds des Nations Unies**  
**pour l'enfance et du Programme alimentaire mondial**

**Fonds des Nations Unies pour l'enfance**  
Conseil d'administration  
**Première session ordinaire de 2012**  
7-10 février 2012  
Point 4 de l'ordre du jour provisoire\*\*

### Rapport annuel au Conseil économique et social

#### *Résumé*

Le présent rapport annuel est établi en application de la résolution 62/208 de l'Assemblée générale en date du 19 décembre 2007 sur l'examen triennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies et des décisions 1995/5 et 2011/1 du Conseil d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Il sera soumis au Conseil économique et social pour examen à sa session de fond de 2012.

Un projet de décision est présenté dans la partie VIII.

\* E/2012/100 (à paraître).  
\*\* E/ICEF/2012/1.



## I. Introduction

1. Le présent rapport est établi en application de la résolution 62/208 de l'Assemblée générale sur l'examen triennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies. Il fait suite aux précédents rapports annuels présentés au Conseil économique et social et peut être lu en parallèle avec les rapports annuels présentés par le Directeur général au Conseil d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Ensemble, ces documents proposent une analyse des progrès réalisés au regard des principaux domaines de résultats définis dans le plan stratégique à moyen terme (PSMT) du Fonds pour 2006-2013. Le présent document est également établi en application de la décision 2011/1 du Conseil d'administration.

## II. Financement des activités opérationnelles

2. L'UNICEF a enregistré une progression de 13 % de son revenu annuel, qui est passé de 3 milliards 256 millions de dollars en 2009 à 3 milliards 682 millions de dollars en 2010. Le montant total du revenu provenant de donateurs du secteur privé a augmenté de 8 %, passant de 2 milliards 251 millions de dollars en 2009 à 2 milliards 440 millions de dollars en 2010. Le revenu tiré du secteur privé a augmenté de 30 %, passant de 916 millions de dollars en 2009 à 1 milliard 188 millions de dollars en 2010.

3. La crise financière mondiale s'est toutefois traduite par un déclin des ressources de base (ordinaires) de l'UNICEF depuis 2008. Leur part s'est établie à 26 % du montant total des ressources en 2010, contre 38 % en 2006 et 49 % en 2002. Ce déséquilibre est préoccupant dans la mesure où l'UNICEF a impérativement besoin de pouvoir compter sur des ressources de base solides et fiables pour continuer de jouer son rôle de chef de file mondial de la défense des intérêts de l'enfant. En 2010, le montant total des ressources tirées des contributions des secteurs public et privé a diminué de 9 % et est passé à 965 millions de dollars contre 1 milliard 66 millions de dollars l'année précédente.

4. Le montant total des contributions versées par les donateurs des secteurs public et privé au titre des autres ressources a augmenté de 24 % en 2010 pour s'établir à 2 milliards 717 millions de dollars contre 2 milliards 190 millions de dollars en 2009. Le montant total des autres ressources (programmes ordinaires) provenant des secteurs public et privé était de 1 milliard 694 millions de dollars, contre 1 milliard 527 millions de dollars en 2009. Le montant total des autres ressources (opérations d'urgence) a également enregistré une hausse, s'établissant à 1 milliard 23 millions de dollars en 2010 contre 663 millions de dollars en 2009, en raison surtout des interventions liées aux crises humanitaires en Haïti et au Pakistan.

5. L'UNICEF a continué d'élargir sa participation aux arrangements visant à améliorer la cohérence du système des Nations Unies et à renforcer les partenariats interorganisations au moyen de toute une série de fonds de financement communs et de fonds d'affectation spéciale multidonateurs. Le montant des recettes de l'UNICEF provenant des différents arrangements interorganisations a augmenté de 20 %, passant de 296 millions de dollars en 2009 à 356 millions de dollars en 2010. L'UNICEF a été financé à hauteur de 33 millions de dollars au moyen du Fonds Unis dans l'action en 2010, contre 26,7 millions en 2009.

6. En 2010, les fonds thématiques, qui offrent le meilleur substitut aux ressources ordinaires, ont progressé de 5 % pour atteindre 241 millions de dollars, contre 230 millions de dollars pour 2009. Les donateurs ont réservé 55 % de ce total à des activités dans le domaine thématique Éducation de base et égalité des sexes.

7. Au 30 septembre 2011, l'UNICEF avait obtenu 786 millions de dollars en fonds d'urgence pour répondre aux besoins humanitaires des enfants et des femmes dans le monde. À l'intérieur de cette enveloppe, il a reçu 345 millions des 364 millions de dollars qu'il avait demandé pour venir en aide aux enfants et aux femmes victimes de la sécheresse et de la famine qui sévissent dans la corne de l'Afrique.

### **III. Partenariats stratégiques et notamment coopération avec la Banque mondiale et les autres institutions financières internationales**

8. Dans le droit fil du PSMT et du Cadre stratégique relatif aux relations de partenariat et de collaboration (E/ICEF/2009/10), l'UNICEF a poursuivi ses efforts pour devenir plus stratégique et plus cohérent dans ses partenariats. Il a ainsi simplifié ses arrangements dans ce domaine et les a intégrés dans ses systèmes de planification, d'exécution, d'établissement de rapports, de suivi et d'évaluation. Au Mali, par exemple, il s'est employé, en coopération avec le Gouvernement, à inventorier les entreprises en vue d'élaborer une stratégie de mobilisation propre à produire des résultats pour les enfants.

9. Des indicateurs de résultats ont été créés à l'usage des bureaux de pays de l'UNICEF dans le but de promouvoir une approche plus cohérente des partenariats. Des directives plus précises ont été données quant au choix et à la gestion des partenariats avec les entreprises, les organisations de la société civile et les partenaires du programme mondial.

10. Étant donné que les entreprises ont le potentiel voulu pour faire une contribution identifiable et durable à l'amélioration de la vie des enfants et à la protection de leurs droits, un travail de réflexion a été mené sur l'approche qui devrait être celle de l'UNICEF dans ses partenariats avec le secteur privé. Un nouveau projet de document décrivant la manière dont le Fonds envisage la participation du secteur privé préconise une démarche élargie, stratégique et dynamique en direction des entreprises afin de mobiliser toute la gamme des ressources qu'elles sont à même d'apporter.

11. L'UNICEF a continué de solliciter le secteur privé pour mobiliser un large arsenal de ressources. Plus de 600 entreprises partenaires et donateurs ont continué d'aider le Fonds à promouvoir la santé et la nutrition infantiles, la prévention du VIH/sida, une instruction de base de qualité pour tous et la protection des enfants contre la violence et l'exploitation. De nouvelles alliances ont été nouées pour mobiliser des ressources; c'est ainsi par exemple que l'Association internationale du zinc a rejoint l'UNICEF pour soutenir les programmes de supplémentation en zinc. Les relations toujours plus étroites de l'UNICEF avec ses partenaires existants tels que IKEA, Procter & Gamble, ING, H&M, Futbol Club Barcelona se sont traduites par des investissements accrus au profit des enfants.

12. L'UNICEF, l'Alliance internationale Sauver les enfants et le Pacte mondial des Nations Unies ont lancé une initiative conjointe pour définir une série de principes qui aideront les entreprises à protéger et promouvoir les droits de l'enfant dans tous les aspects de leur activité, notamment sur les lieux de travail, sur les marchés, dans les communautés et dans leur environnement.

13. Les programmes de pays soutenus par l'UNICEF ont presque tous collaboré avec des organisations de la société civile et des associations communautaires dans des domaines allant des prestations de services à la communication et au plaidoyer. Au Brésil par exemple, grâce à son partenariat avec la Sociedade Paraense de Pediatria, le Gouvernement et d'autres acteurs, l'UNICEF a aidé à élargir l'offre de services de santé aux groupes défavorisés moyennant le déploiement de plus de 222 000 agents sanitaires locaux couvrant près de 110 millions de personnes.

14. L'UNICEF a également continué de collaborer avec les organisations confessionnelles et les communautés religieuses. En République démocratique du Congo, il a noué un partenariat avec les principaux groupes religieux, qui représentent au total un réseau de plus de 30 millions de personnes, pour promouvoir les pratiques essentielles de santé familiale telles que l'allaitement maternel et la vaccination.

15. La multiplication des partenariats avec les acteurs de la société civile s'est accompagnée d'un rapprochement toujours plus fructueux avec les parlementaires. Ainsi, plus de 10 parlements nationaux d'Europe centrale et orientale et de pays de la Communauté d'États indépendants ont participé à une conférence régionale sur les mécanismes de contrôle parlementaire dans des domaines tels que la protection de l'enfance et les politiques de développement de la petite enfance en faveur des enfants les plus vulnérables.

16. L'année 2011 a également illustré la capacité des organisations de la société civile et des parlements à obtenir des résultats équitables pour les enfants. Des partenariats programmatiques mondiaux tels que la GAVI Alliance et le Partenariat mondial pour l'éducation élargissent le système actuel de coopération internationale en allant chercher des acteurs publics et privés pour disposer de biens publics mondiaux et nationaux aux fins de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. À travers sa participation aux partenariats programmatiques mondiaux, l'UNICEF cherche à impulser l'action collective qui permettra d'exécuter les programmes et d'accroître la visibilité des questions clairement liées à des considérations d'équité, par exemple l'accès élargi aux biens et services publics, le renforcement des normes, l'aide à la recherche et à la mise au point de produits qui répondent aux besoins des familles marginalisées.

17. À l'échelle des pays, la plupart des partenariats programmatiques mondiaux sont des outils de plaidoyer et de coordination qui permettent de promouvoir la réforme des politiques et des institutions (par exemple le Partenariat international pour la santé, le Partenariat pour l'assainissement et l'eau pour tous), de renforcer les capacités nationales (par exemple le Réseau d'information des droits de l'enfant, l'Initiative Fortification de la farine), et de drainer des ressources pour amplifier les interventions à fort impact (par exemple le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme et l'Initiative mondiale pour l'éradication de la poliomyélite). Nombre de ces partenariats peuvent compter sur le pouvoir de mobilisation et les atouts techniques et opérationnels de l'UNICEF dans les pays. À l'échelle mondiale, l'UNICEF entretient un dialogue multipartite pour définir les

pratiques et les grandes politiques publiques, par exemple dans le cadre de la Décennie des vaccins, et pour remédier aux défaillances des marchés, notamment à travers la GAVI Alliance.

18. L'UNICEF a encore approfondi sa collaboration avec les institutions financières internationales, dont la Banque mondiale, les banques de développement régional et le Fonds monétaire international (FMI), afin de les appeler à porter une attention plus soutenue aux questions liées à l'enfance. Les bureaux de l'UNICEF ont presque tous indiqué avoir collaboré d'une manière ou d'une autre avec la Banque mondiale en 2010. La collaboration est devenue plus fréquente, plus concrète, et souvent plus officielle : le nombre de mémorandums d'accord avec les pays est passé de 10 en 2009 à 44 en 2010. Elle a surtout pris la forme d'échanges de renseignements, d'accompagnement technique, d'activités de plaidoyer et de partenariats à des fins d'évaluation et d'analyse. L'éducation de base, la protection sociale et la santé restent les trois grands domaines de collaboration.

19. Le financement représente une part modeste mais importante de la collaboration de la Banque mondiale. Entre 2005 et 2010, le montant annuel des fonds UNICEF provenant de la Banque mondiale a augmenté, passant de près de 3 millions à près de 51 millions de dollars. Soixante et onze pour cent de ce total provenaient directement de fonds d'affectation spéciale administrés par la Banque mondiale, et 29 % de gouvernements bénéficiant de dons de la Banque. De plus, le partenariat avec la Banque mondiale a permis de mobiliser des ressources non négligeables canalisées par l'intermédiaire des services d'achat. En août 2011, l'Accord concernant les services d'achat conclu par l'UNICEF et la Banque mondiale en 2008 à l'usage des gouvernements avait été appliqué à 43 reprises dans 18 pays, et la valeur des accords passés ou en cours de négociation à cette date atteignait 698 millions de dollars.

20. L'UNICEF continue de participer activement aux réunions bisannuelles des Conseils d'administration de la Banque mondiale et du FMI en présentant des communications écrites au Comité du développement. Sa communication du printemps 2011 a porté sur l'équité comme condition préalable du relèvement durable et de l'accélération des progrès vers la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, et sur les mesures à prendre pour aider au mieux les pays fragiles ou touchés par un conflit. Dans cet ordre d'idées, la Banque mondiale et l'UNICEF publient des directives conjointes en vue d'un module d'analyse de la pauvreté et d'impact social spécifique pour les enfants.

21. L'UNICEF a intensifié sa collaboration avec les banques de développement régional. La moitié de ses bureaux de pays ont déclaré avoir travaillé avec une banque de développement régional en 2010. En avril 2011, il a eu des consultations avec la Banque interaméricaine de développement, et des plans ont été faits en vue d'actions conjointes dans le domaine de l'éducation, de l'enregistrement des naissances et des sports pour le développement. Le Fonds collabore aussi avec la Banque africaine de développement afin de lever les obstacles qui freinent l'élargissement des interventions sanitaires en mobilisant l'Initiative Harmonisation pour la santé en Afrique. Le mémorandum d'accord conclu en 2010 avec la Banque asiatique de développement offre une bonne occasion de collaborer plus étroitement avec les pays, notamment dans les domaines de l'eau, de l'assainissement, de l'hygiène et de l'éducation.

22. Un tiers des bureaux de pays de l'UNICEF ont déclaré avoir engagé un dialogue sur les questions de politique avec le FMI en 2010. En avril 2010, les deux institutions se sont entendues sur des objectifs communs, à savoir renforcer la protection sociale, protéger les dépenses sociales essentielles dans un schéma macroéconomique soutenable et prévenir les effets néfastes des politiques économiques sur les groupes les plus vulnérables.

#### **IV. Contribution au renforcement des capacités nationales et à l'efficacité de l'aide**

##### **Renforcement des capacités**

23. L'UNICEF sait qu'il doit faire du renforcement des capacités l'un de ses éléments stratégiques primordiaux s'il veut obtenir des résultats durables dans sa mission de défense des droits de l'enfant. Comme l'indiquent les directives communes publiées par le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD)<sup>1</sup>, ce renforcement exige une approche intégrée qui suppose de promouvoir un environnement porteur tout en appuyant le changement aux niveaux organisationnel et individuel. Cette approche doit en outre encourager l'appropriation nationale de manière à institutionnaliser le renforcement systématique des capacités. Une note sur l'approche de l'UNICEF en matière de renforcement des capacités<sup>2</sup>, présentée au Conseil d'administration à sa deuxième session ordinaire de 2010, souligne que toute approche efficace dans ce domaine passe par une analyse approfondie des sous-capacités qui empêchent les responsables et les détenteurs de droits de faire valoir les droits de l'enfant dans le contexte de chaque pays.

24. À partir du cadre ébauché par le GNUD, plusieurs actions ont été engagées afin de renforcer l'efficacité de la coopération de l'UNICEF pour le renforcement des capacités, notamment :

a) Réviser le Manuel des politiques et procédures de programmation de l'UNICEF et le matériel de formation correspondant pour faire ressortir la nécessité de formuler une approche plus systématique et intégrée du renforcement des capacités;

b) Insister davantage sur la nécessité d'analyser les goulets d'étranglement et les obstacles qui, dans tel ou tel contexte, empêchent les enfants les plus défavorisés et leur famille d'avoir accès aux services de base et d'adopter des comportements de survie et d'autoprotection;

c) Renforcer le suivi pour évaluer la réduction des goulets d'étranglement et des obstacles et prendre des mesures correctives de manière que les initiatives de renforcement des capacités aient une portée suffisante et s'attaquent également aux facteurs d'exclusion de diverses populations;

---

<sup>1</sup> « Enhancing the UN's contribution to National Capacity Development – A UNDG Position Statement », octobre 2006, et « United Nations Development System – A collective approach to supporting Capacity Development », août 2009.

<sup>2</sup> « The Approach of UNICEF to Capacity Development – Oral Report Background Note », septembre 2010.

d) Mieux promouvoir le partage des données factuelles et des acquis de l'expérience<sup>3</sup>;

e) Étoffer les rapports concernant les activités de l'UNICEF sur le terrain dans le domaine du renforcement des capacités, en y consignnant les résultats obtenus par rapport aux valeurs de référence établies.

25. Ces initiatives ont été intégrées dans la planification et la gestion des programmes qui appuient le renforcement des capacités. Ainsi, une réorientation stratégique radicale a été engagée dans la région d'Asie du Sud afin de mieux cibler le renforcement des systèmes. L'initiative lancée au Bangladesh pour aider les femmes à obtenir des services de soins maternels et néonataux a démontré que les communautés pouvaient être dotées des capacités nécessaires pour encadrer et soutenir les services de santé publique, et que les résultats et l'utilisation des systèmes de santé s'en trouvaient améliorés. On note aussi dans la région une approche plus intégrée des achats afin de renforcer les systèmes d'achat nationaux.

26. En ce qui concerne l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe, une initiative lancée au Mozambique pour améliorer la qualité de l'éducation a efficacement réorienté la stratégie nationale, qui privilégie désormais non plus la formation ponctuelle des maîtres mais le renforcement du système de coordination du réseau scolaire. Ce nouveau système, dans lequel une école référente sert de centre de ressources pour la formation des maîtres et l'échange, renforce à la fois l'accompagnement et le suivi des enseignants.

27. L'Europe centrale et orientale offre plusieurs exemples d'activités de renforcement des capacités qui mobilisent à la fois les responsables et les détenteurs de droits. C'est ainsi par exemple que l'appui fourni pour améliorer les capacités de gestion des personnels de l'éducation a été étendu aux dirigeants communautaires, aux parents et aux enfants. Cette approche élargie favorise la participation responsable à la gestion des écoles.

28. Une attention plus soutenue doit être portée à la mesure des changements de capacités durables et aux gains d'efficacité des institutions. On peut noter des exemples positifs dans la région de l'Asie de l'Est et du Pacifique, où les partenaires bénéficient d'appuis pour conduire des évaluations de capacités institutionnelles en matière de santé et d'éducation, avec notamment la définition de valeurs de référence et des systèmes de suivi des résultats pour les prises de décisions. Ces initiatives seront élargies à la coopération de l'UNICEF dans d'autres secteurs et pays.

### **Coopération Sud-Sud**

29. L'UNICEF a approfondi sa participation à la coopération Sud-Sud durant la période du présent Examen triennal complet, et son surcroît d'efforts a produit d'importants dividendes. La planification de la coopération Sud-Sud devient plus stratégique, comme l'indique la note d'orientation publiée récemment à ce sujet<sup>4</sup>. Les bureaux de pays du Fonds sont de plus en plus conscients du rôle déterminant

---

<sup>3</sup> Voir par exemple « Developing capacities to realize the rights of children and women: selected innovations and lessons learned from UNICEF-assisted programmes », UNICEF, Division des politiques et pratiques, août 2011.

<sup>4</sup> UNICEF, Division des politiques et pratiques, « UNICEF Approaches to South-South Cooperation: Program Guidance Note », 2011.

que peut jouer la coopération Sud-Sud ou triangulaire au service de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et de l'équité, grâce à des activités plus étroitement ciblées sur les enfants et les familles les plus marginalisés.

30. La première conférence en ligne sur la coopération Sud-Sud organisée en mai 2011 à l'intention du personnel de tous les bureaux de l'UNICEF a ouvert un espace de partage mondial des connaissances et de réflexion à partir des expériences réussies conduites en Amérique latine et en Afrique. Les exemples proposés montrent la collaboration qui s'est engagée entre les pays en fonction des besoins, la participation de la société civile, le fort potentiel de la collaboration régionale et le rôle que peut jouer l'UNICEF pour faciliter ces partenariats.

31. L'UNICEF a appuyé plusieurs initiatives visant à renforcer la coordination entre pays voisins. Une attention particulière a été portée à la migration transfrontière des enfants, et un certain nombre de pays ont créé des structures conjointes pour en accroître la sécurité. C'est ainsi que la coopération entre les Gouvernements zimbabwéen et sud-africain s'est traduite par l'adoption d'une approche commune en matière de traçage, d'identification et de réunification, accompagnée d'une révision des exigences en matière de visa, et de procédures de rapatriement prévisibles. Il est prévu d'élargir l'initiative à l'ensemble de la région. Un autre partenariat important facilité par l'UNICEF concerne la collaboration entre l'État plurinational de Bolivie et l'Argentine dans le domaine de la protection de l'enfance. S'y ajoute la coopération transfrontière axée sur l'objectif plus général de planification synchronisée des campagnes de vaccination et d'éradication des maladies.

32. La voix des enfants est de mieux en mieux entendue dans les projets de coopération Sud-Sud. Un exemple emblématique est celui du forum du Réseau africain des jeunes et des adolescents tenu à Kinshasa en juillet 2010, au cours duquel 55 jeunes responsables venus de neuf pays ont planché sur des questions concernant le VIH, la mortalité maternelle et la problématique hommes-femmes. Le forum, qui a renforcé les capacités techniques des jeunes participants, a donné lieu à l'élaboration du Plan d'action de la jeunesse et a ouvert le dialogue autour de certaines questions difficiles que doivent affronter les enfants.

33. En facilitant la coopération Sud-Sud, l'UNICEF joue un rôle primordial qu'il peut encore accentuer moyennant une approche mieux définie et plus stratégique. Dans le passé, il a privilégié les voyages d'étude et les échanges de renseignements; il pourrait amplifier son impact en élargissant cette focale et en mobilisant davantage encore le secteur privé et les organisations non gouvernementales (ONG). Les nouvelles directives programmatiques, un rapport récent du Corps commun d'inspection sur la coopération Sud-Sud et triangulaire dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2011/3) et la gestion améliorée des savoirs forgeront une communauté de vues dans la perspective d'une approche plus stratégique qui aidera à obtenir des résultats pour les enfants dans le cadre des projets de développement.

#### **De la phase des secours à celle du développement**

34. L'UNICEF continue d'appuyer la transition de la phase des secours d'urgence à celle du développement à plus long terme. Il a approfondi son engagement à réduire le risque de catastrophe, créer de la résilience, renforcer les capacités nationales, appuyer la consolidation de la paix, participer à l'évaluation des besoins

après les crises et se déployer de manière constructive grâce à des présences intégrées.

35. Comme il devient de plus en plus impératif d'aider les pays et les communautés à réduire leurs vulnérabilités sous-jacentes, à mieux se préparer aux crises et à leurs effets, l'UNICEF a publié des directives mondiales pour la réduction des risques de catastrophe, en insistant sur la résilience renforcée des communautés. En 2011, environ 70 % des bureaux de pays de l'UNICEF avaient déjà intégré la réduction des risques de catastrophe dans leurs plans de travail annuels. Tout en répondant à la crise qui sévit actuellement dans la corne de l'Afrique, l'UNICEF tire parti des investissements dans la réduction des risques de catastrophe régionale pour tenter d'atténuer l'impact de cette crise sur les familles et mieux soutenir la résilience à long terme des communautés.

36. Le partenariat de l'UNICEF avec les responsables de la Stratégie internationale de prévention des catastrophes est resté fort; le Fonds a soutenu le dispositif thématique Savoirs et éducation de la Stratégie et a continué de coopérer avec ses partenaires afin que les enfants occupent une place centrale dans les mesures de réduction des risques. Il a soutenu l'examen à mi-parcours du Cadre d'action de Hyogo et a été l'un des contributeurs du rapport d'évaluation mondial. L'UNICEF et ses partenaires ont défendu l'idée d'une Charte des enfants à la réunion bisannuelle du Dispositif mondial.

37. Le renforcement des capacités est souvent au cœur des transitions réussies. L'UNICEF a publié des lignes directrices sur le développement des capacités nationales à tenir les principaux engagements pour les enfants dans l'action humanitaire et a aidé plusieurs pays confrontés à des situations d'urgence à appliquer une méthode plus stratégique lors de la formulation de leurs plans de renforcement de capacités.

38. L'UNICEF a continué d'appliquer les recommandations contenues dans le rapport 2009 du Secrétaire général sur la consolidation de la paix au lendemain d'un conflit<sup>5</sup> et a joué un rôle majeur au sein du Groupe de haut niveau pour la consolidation de la paix. Il a également présidé le Groupe consultatif d'experts de l'Équipe du Dispositif interdépartemental de coordination de l'alerte rapide et de l'action préventive.

39. L'UNICEF a joué un rôle primordial dans l'action engagée pour définir les priorités sectorielles des financements du Fonds pour la consolidation de la paix, dont il a codirigé le groupe sous-thématique chargé, dans le cadre d'un examen thématique général, de montrer l'importance et les enseignements de la contribution des services sociaux à la consolidation de la paix. Il a été membre du Groupe de travail chargé de l'examen des capacités civiles et a fourni des contributions aux rapports du Secrétaire général sur les moyens civils à mobiliser dans les situations postérieures à un conflit<sup>6</sup> et sur la participation des femmes à la consolidation de la paix<sup>7</sup>. En sa qualité de membre du Groupe de travail conjoint du GNUM et du Comité exécutif pour les affaires humanitaires chargé d'examiner les problèmes de transition, l'UNICEF propose régulièrement ses services consultatifs en matière de

<sup>5</sup> A/63/881-S/2009/304.

<sup>6</sup> A/66/311-S/2011/527.

<sup>7</sup> Voir A/65/354-S/2010/466.

transition à l'Organisation de coopération et de développement économiques et au Réseau international sur les conflits et les situations de fragilité.

40. L'UNICEF a conservé son rôle de premier plan dans l'évaluation et la planification au lendemain des crises et a accompagné la phase préalable de l'évaluation des besoins après le conflit en Libye. Il a fourni des experts pour piloter le groupe sous-thématique des services sociaux. Il a également soutenu l'évaluation des besoins d'après catastrophe en République démocratique populaire lao et au Lesotho.

41. L'UNICEF a maintenu son déploiement constructif grâce à des présences intégrées. Au niveau mondial, il s'est beaucoup investi dans le Groupe directeur pour l'intégration et la préparation des missions intégrées. Il n'a cessé d'appuyer la défense des droits de l'enfant et l'examen des questions prioritaires au sein de nombreuses cellules de mission intégrée mondiales et dans les pays disposant de cadres stratégiques intégrés et conduisant des missions d'évaluation technique.

42. L'UNICEF a conçu pour le Soudan du Sud un programme d'assistance qui tient compte des besoins spécifiques liés à la situation de transition de ce pays nouveau et a appuyé la planification intégrée de la nouvelle Mission des Nations Unies au Soudan du Sud. Il a fait partie de l'équipe de planification intégrée et s'est employé avec la Mission à trouver des solutions innovantes pour améliorer la collaboration conformément aux conclusions de l'examen des moyens civils, notamment dans le domaine de la protection de l'enfance. En Côte d'Ivoire, il a œuvré avec ses partenaires pour élaborer une vision intégrée et à long terme du relèvement et de la construction après le conflit.

43. À travers les groupes sectoriels qu'il pilote, l'UNICEF continue de soutenir les démarches de relèvement rapide et d'appuyer ce relèvement dans ses activités. En Haïti, il a facilité le basculement coordonné des groupes sectoriels humanitaires vers des structures nationales, et en a tiré des leçons qui pourraient bien être utiles pour d'autres pays. À l'échelle mondiale, le Fonds reste un important partenaire du Groupe de travail sectoriel Relèvement accéléré du Comité permanent interorganisations, au sein duquel il défend et appuie la rationalisation plus poussée des systèmes de gestion et d'appui aux pays.

#### **Prise en compte systématique de la condition de la femme**

44. L'UNICEF continue d'appliquer son Plan d'action stratégique prioritaire triennal pour l'égalité des sexes (2010-2012). Ainsi qu'indiqué précédemment (E/ICEF/2010/10) le Plan définit huit domaines de changement qui lui permettront de devenir une organisation d'excellence déterminée à promouvoir l'égalité des sexes. Il couvre tous les aspects des activités du Fonds, notamment dans les situations d'urgence et dans des contextes de développement, ainsi que le volet plaidoyer et les opérations. Le Plan et ses indicateurs valent pour l'ensemble de l'organisation; les bureaux et les divisions font rapport sur son application, qui est contrôlée par l'Équipe spéciale sur l'égalité des sexes. La focalisation intensive sur l'égalité des sexes dans toutes les activités de l'UNICEF est devenue un élément primordial du recentrage de l'organisation sur la promotion de l'équité dans la réalisation des objectifs de développement.

45. L'UNICEF commence à utiliser systématiquement le marqueur de l'égalité des sexes, qui permet de confronter les ressources allouées et les dépenses et les

résultats obtenus en termes d'égalité des sexes. Il compte faire un bilan de l'expérience à ce jour et perfectionnera le marqueur et son utilisation dans les années à venir. Il collabore aussi avec l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) et d'autres partenaires pour mettre au point un marqueur applicable à l'échelle du système, en tirant parti de sa propre expérience et de celle du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et du Comité permanent interorganisations.

46. Les bureaux de pays devront s'assurer que les programmes de pays soutenus par l'UNICEF sont régulièrement soumis à des examens du point de vue de l'égalité des sexes, dont les conclusions donnent lieu à des mesures destinées spécifiquement à mieux intégrer le paramètre hommes-femmes dans les programmes, avec notamment l'élaboration de stratégies détaillées, des cours de perfectionnement à l'intention du personnel, le renforcement du dispositif des coordonnateurs pour les questions concernant la problématique hommes-femmes grâce à la création d'équipes spéciales dont font partie les cadres dirigeants. Un manuel de base sur la conduite de ces examens est en préparation, l'objectif étant d'encourager une approche plus systématique et un suivi plus efficace.

47. Pour renforcer la capacité à promouvoir l'objectif d'égalité des sexes et à défendre les acquis dans ce domaine, l'UNICEF, le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), ONU-Femmes et le PNUD ont lancé en mars 2011 un cours en ligne intitulé « L'égalité des sexes, la cohérence du système des Nations Unies et vous ». Ouverte à tous les membres du personnel, cette formation dispense les connaissances élémentaires à maîtriser sur la question de l'égalité des sexes et de la cohérence du système des Nations Unies. Le cours, premier outil d'apprentissage interorganisations sur la problématique hommes-femmes, est maintenant un élément pédagogique de base dans l'ensemble du système. De plus, la nouvelle version du Manuel UNICEF des politiques et procédures de programmation, actuellement en cours de révision, fera une plus grande place aux questions relatives à la condition des femmes.

48. L'UNICEF a continué d'intégrer la problématique hommes-femmes dans ses manuels et outils d'aide humanitaire, notamment dans ses Engagements fondamentaux à l'égard des enfants en situation d'urgence, la formation des coordonnateurs du groupe sectoriel de la protection de l'enfance, l'encadrement des programmes de réduction des risques de catastrophe, la révision des formations pour la préparation aux situations d'urgence et aux opérations de secours. Un certain nombre d'initiatives ont été prises dans les pays pour guider et former le personnel dans ces domaines. Des notes d'orientation interorganisations ou propres à l'UNICEF ont été publiées dans le cadre de la relance de la communauté de pratique sur l'égalité des sexes et l'action humanitaire.

49. Conformément à la politique de parité et d'égalité hommes-femmes, la Division des ressources humaines veille à la parité de l'effectif et s'assure que l'égalité de représentation des hommes et des femmes à tous les niveaux professionnels est dûment prise en compte. Cette politique générale a donné lieu à l'adoption d'un arsenal de mesures et de pratiques d'accompagnement, notamment en matière de sélection du personnel, de congés de maternité et de paternité, d'allaitement maternel et d'horaires aménagés. Un programme de formation avancée à la gestion, intitulé « Gérer les personnes à l'UNICEF », a été lancé à titre expérimental.

50. Les compétences techniques correspondant à 28 profils d'emploi types et descriptions de poste ont été révisées et de nouveaux profils ont été élaborés pour tenir compte du niveau de qualifications exigé sur la question des sexes/pécificités. Sont concernés les postes d'encadrement au niveau des pays et tous les domaines de programmes techniques. Un fichier de spécialistes de l'égalité des sexes a été établi; il permettra de disposer d'un répertoire mondial des experts à consulter en cas de besoin. D'autres ressources extérieures sont accessibles, par exemple le répertoire mondial en ligne et l'équipe volante de spécialistes de l'égalité des sexes, forte maintenant de près de 300 membres, qui peuvent trouver des informations et des ressources sur cette plate-forme, y débattre des questions qui les intéressent et partager leurs données d'expérience.

51. L'UNICEF demande chaque année aux membres de son personnel d'évaluer leurs propres résultats, ce qui lui permet de mieux jauger les perceptions que chacun a de ses connaissances, de ses compétences et de ses aptitudes à intégrer la question de l'égalité hommes-femmes et à la faire avancer dans les programmes soutenus par le Fonds. La première enquête a été conduite en 2009.

52. L'UNICEF participe très activement aux efforts interorganisations déployés pour améliorer les statistiques et les analyses ventilées par sexe. Il fait partie du Groupe d'experts interinstitutions sur les statistiques ventilées par sexe, qui s'emploie à mettre au point une série d'indicateurs de base en vue de l'établissement des rapports mondiaux. Il prépare avec le FNUAP, la Division de statistique de l'ONU et ONU-Femmes un guide de l'analyse ventilée par sexe des données de recensement. Il s'agit en l'occurrence de fournir aux bureaux nationaux de la statistique, aux organisations de la société civile et aux autres partenaires des indications précises sur la marche à suivre pour analyser efficacement les données de recensement à travers le prisme de la problématique hommes-femmes.

53. L'UNICEF soutient le renforcement des capacités nationales et les efforts déployés pour procéder à des ventilations par sexe dans la collecte et l'analyse des données, grâce à des enquêtes en grappes à indicateurs multiples. Le dispositif d'enquête comprend des modules spécifiques regroupant les principaux indicateurs de la condition des femmes tels que les violences faites aux femmes et aux filles et les pratiques néfastes. Les données améliorées fournissent une base plus solide pour suivre les progrès vers l'égalité des sexes et le respect des droits fondamentaux des femmes et des filles. Un produit majeur de ce projet a été la publication de 2011 intitulée « Garçons et filles à travers le cycle de la vie »<sup>8</sup>, qui contient des données et des analyses ventilées par sexe sur une large palette d'indicateurs.

54. L'UNICEF a continué d'œuvrer au renforcement de ses partenariats pour la réalisation de l'égalité des sexes en participant aux activités des principales entités interorganisations s'occupant de la question des femmes et de l'action humanitaire, par exemple le Comité permanent sur les femmes et la paix et la sécurité (anciennement dénommé Équipe spéciale sur les femmes et la paix et la sécurité), la campagne des Nations Unies contre la violence sexuelle en temps de conflit armé et le sous-groupe de travail sur l'égalité du Comité permanent interorganisations dont il assure la coprésidence. Le Fonds a également participé aux discussions internes du système des Nations Unies au sujet de la création d'ONU-Femmes et a prêté l'un de ses cadres à l'équipe de transition chargée d'installer la nouvelle entité.

---

<sup>8</sup> UNICEF, Division des politiques et pratiques, 2011.

55. Pour tenter d'harmoniser l'appui du système des Nations Unies aux travaux du Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes, l'UNICEF, le PNUD, le FNUAP et ONU-Femmes aident les équipes de pays des Nations Unies à présenter des rapports au groupe de travail d'avant-session de ce comité. Les équipes de pays ont reçu des directives qui faciliteront la rédaction de rapports conjoints et qui ont déjà permis d'améliorer la qualité des informations et des analyses que le Comité reçoit du système des Nations Unies au sujet des questions à traiter et des recommandations à faire aux gouvernements. En 2010, 13 équipes de pays des Nations Unies ont présenté des rapports au groupe de travail d'avant-session.

56. La lutte contre les violences sexistes menée dans le cadre de l'action humanitaire mais aussi du développement a revêtu une importance particulière pour l'UNICEF et ses partenaires, qui l'ont intégrée dans des programmes conjoints. Le Fonds a veillé à ce que tous ses bureaux de pays aient si nécessaire un rôle opérationnel dans ce domaine, conformément à son mandat. Il a dirigé l'élaboration d'un manuel pour la coordination de la lutte contre les violences sexistes dans le cadre des interventions humanitaires et du module de formation du Comité permanent interorganisations sur l'aide aux victimes de violences sexuelles dans les situations d'urgence. Ces outils permettent de mieux coordonner la lutte en faisant appel à des sous-modules intervenant sur le terrain et en renforçant la capacité des organisations participantes à appuyer les programmes fondés sur des normes communes.

57. L'UNICEF participe depuis 2009 à la campagne UNiTE lancée par le Secrétaire général pour mettre fin aux violences faites aux femmes et aux filles; il a pour ce faire noué un partenariat unique en son genre avec des entités du secteur privé, quatre institutions des Nations Unies et le Gouvernement des États-Unis afin d'aider les gouvernements nationaux et la société civile à s'attaquer au problème de la violence à l'encontre des enfants et plus particulièrement des filles. La campagne « Ensemble pour les filles » est une initiative novatrice qui utilise les réseaux militants dans le monde pour faire un travail de sensibilisation et mobiliser des compétences techniques puis des ressources à l'appui des efforts de réforme engagés par les pays.

58. L'UNICEF participe à 8 des 13 programmes conjoints exécutés au titre du volet thématique Égalité des sexes et autonomisation des femmes du Fonds pour la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. Il peut ainsi contribuer à la réalisation de l'objectif 3 (promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes) en adoptant une approche intégrée de la question de l'égalité des chances et de l'exercice des droits des femmes et des filles.

59. L'UNICEF a également resserré ses liens de partenariat avec toute une série d'ONG internationales, notamment pour promouvoir les droits des filles. Entre autres initiatives, il a fait partie du groupe consultatif chargé d'examiner la série de rapports de Plan International intitulés « Parce que je suis une fille ». Il collabore par ailleurs étroitement avec le groupe de travail sur les filles du Comité des ONG auprès de l'UNICEF afin de renforcer les activités de plaidoyer communes.

60. L'intense focalisation de l'UNICEF sur l'équité dans le développement lui offre une bonne occasion d'améliorer les résultats opérationnels de l'intégration des sexes et de contribuer plus efficacement et systématiquement à l'obtention de résultats pour les deux sexes et à l'élimination du différentiel entre

hommes et femmes dans le domaine du développement. La centralité de l'équité, et plus précisément du Plan d'action stratégique prioritaire, sont des éléments primordiaux pour que l'action engagée fasse fond sur les progrès accomplis à ce jour. L'UNICEF exploitera de même les nouvelles possibilités de coopération et de renforcement des capacités nationales que représente la création d'ONU-Femmes, en particulier dans le contexte du document final intitulé « Tenir les promesses » de la réunion plénière de haut niveau de l'Assemblée générale sur les objectifs du Millénaire pour le développement<sup>9</sup> et dans le cadre du droit international des droits de l'homme. Il est conscient du potentiel que représentent les savoirs et les données d'expérience accumulés dans une série de secteurs et par les grands partenaires qui s'intéressent à la question des femmes et du développement, notamment les banques de développement et les ONG, et fera plus largement appel aux savoirs extérieurs pour continuer d'améliorer ses résultats.

## **V. Cohérence, efficacité et pertinence des activités opérationnelles**

### **Amélioration du fonctionnement du système des coordonnateurs résidents et du système de gestion et de responsabilités**

61. L'UNICEF s'est engagé au plus haut niveau à promouvoir la cohérence du système des Nations Unies de manière à obtenir de meilleurs résultats pour les enfants en nouant des partenariats et en facilitant le travail collectif au service d'objectifs communs. La cohérence de l'Organisation des Nations Unies revêt une importance primordiale en ce sens qu'elle conditionne l'obtention efficace et effective de résultats durables et équitables. Cet engagement figure dans le document UNICEF de 2011 intitulé « Faire la cohérence pour les enfants », qui explique pourquoi la cohérence du système est importante pour le Fonds et nécessite un recentrage sur une approche axée sur les résultats et non plus dictée par les processus. Il est noté dans le document que l'UNICEF collabore avec ses partenaires au sein du système des Nations Unies pour appuyer les programmes de développement et d'aide humanitaire qui assurent la protection et la promotion des droits des enfants, conformément à la Convention relative aux droits de l'enfant, et qu'il s'efforce à travers ces partenariats de montrer l'exemple d'une action cohérente à l'échelle du système pour réaliser les objectifs du Millénaire pour le développement dans le respect de l'équité.

62. L'UNICEF est déterminé à appliquer le cadre de gestion et de responsabilisation du système des coordonnateurs résidents, et notamment le cloisonnement des fonctions, et a appliqué tous les volets requis du plan d'application. Il a largement participé à l'examen du système de gestion et de responsabilisation dans le but d'améliorer les modalités de la collaboration entre les entités du système des Nations Unies. Les recommandations issues de cet examen seront prises en compte lors de l'examen quadriennal complet, notamment lorsqu'il s'agira d'étudier le rôle normatif, politique, humanitaire et de développement du système des Nations Unies et d'améliorer la pertinence et la cohérence du système dans divers contextes nationaux.

---

<sup>9</sup> Résolution 65/1 de l'Assemblée générale.

63. Pour s'assurer que les membres du personnel sont bien conscients des rôles qui leur incombent à cet égard, les services du siège de l'UNICEF communiquent régulièrement avec les directeurs régionaux, les représentants dans les pays et les bureaux de pays. Depuis trois ans, le Fonds organise des réunions annuelles avec l'ensemble de son personnel afin d'identifier les goulets d'étranglement et de faire des recommandations pour renforcer la cohérence. En 2010, le thème central a été les pays à revenu intermédiaire et ceux où l'ONU n'a qu'une présence limitée.

64. L'UNICEF continue d'appuyer le système des coordonnateurs résidents à tous les niveaux. Au niveau des pays, son appui en termes de personnel a augmenté de quelque 41 % entre 2009 et 2010, et le montant total de sa contribution a été de 11,1 millions de dollars pour couvrir les dépenses de sécurité, le groupe d'appui au système et les systèmes communs. Au niveau mondial, l'UNICEF dirige ou codirige six groupes interorganisations du Conseil des chefs de secrétariat : le réseau de programmation des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement; le mécanisme pour les droits de l'homme, le groupe de gestion fiduciaire et de contrôle (GNUD); le réseau des achats (Comité de haut niveau sur la gestion); le comité consultatif sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds (GNUD); et le groupe de référence pour les technologies de l'information et des communications (GNUD). Plus de 50 fonctionnaires de l'UNICEF sont membres de divers groupes interorganisations.

65. L'UNICEF suit régulièrement l'exécution du Plan d'action issu de son examen triennal complet. Soixante-dix-huit des initiatives prévues dans le plan ont été menées à bien et 12 sont en cours d'exécution. Un rapport contenant les principaux indicateurs de progrès de l'application du plan est disponible à l'adresse [www.unicef.org/unreform](http://www.unicef.org/unreform).

66. L'UNICEF propose toute une série de ressources pour améliorer la cohérence de l'action du système et a notamment publié un guide intitulé « Delivering Better Results for Children – A Handy Guide to UN Coherence ». Le système d'assistance électronique en ligne appelé ASK permet de répondre rapidement aux questions sur la cohérence en faisant appel à un réseau mondial d'experts. À la mi-octobre 2011, ASK avait répondu à 300 demandes de renseignements. Les pages Wiki et le site intranet de l'UNICEF consacré à la cohérence du système sont des ressources capitales et des outils de partage des savoirs.

67. Les directeurs régionaux de l'UNICEF, par l'intermédiaire des équipes régionales du GNUD, continuent d'exercer auprès des équipes de pays des Nations Unies un rôle de leadership stratégique, de conseil technique, de gestion des résultats (qui comprend l'évaluation des coordonnateurs résidents/équipes de pays) et de contrôle/amélioration de la qualité. Les bureaux régionaux du Fonds sont également présents dans les groupes thématiques et communautés de pratique régionaux et sous-régionaux et participent au dialogue avec les organisations politiques et économiques. En 2010-2011, toutes les équipes de gestion régionales ont tenu une session spécifique sur la cohérence de l'Organisation des Nations Unies.

68. L'UNICEF a continué de soutenir les pays pilotes de l'initiative Unité d'action des Nations Unies et les pays qui adoptent des formes plus poussées de cohérence, dans le but d'accroître l'efficacité et l'efficience de l'ONU. Il a conduit plusieurs « dialogues virtuels » avec les pays pilotes afin de partager les informations sur les volets de l'initiative qui donnent de bons résultats et d'éliminer les goulets

d'étranglement, et a préparé une synthèse interne de ses conclusions afin de pouvoir faire d'autres contributions à l'initiative. Les conclusions ont également été présentées à la Conférence intergouvernementale de haut niveau sur l'initiative Unité d'action qui s'est tenue à Montevideo en 2011. L'UNICEF a par ailleurs apporté sa contribution financière et technique à l'évaluation indépendante de l'initiative par l'intermédiaire du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. Le président du groupe siège au Comité consultatif des évaluations et communique régulièrement avec les responsables des institutions membres du groupe.

### **Simplification et harmonisation des pratiques de fonctionnement**

69. L'UNICEF a entrepris de simplifier et d'harmoniser ses pratiques de fonctionnement, tant en interne qu'en partenariat, notamment en dirigeant ou codirigeant un certain nombre de mécanismes de travail GNUD/Comité de haut niveau sur la gestion, dont le groupe de gestion fiduciaire et de contrôle (GNUD); le réseau des achats (Comité de haut niveau sur la gestion), le Comité consultatif de la politique concernant les transferts de fonds (GNUD); le Groupe de référence sur les TIC (GNUD) et les sous-groupes des ressources humaines. Bien que les choses avancent, des mesures doivent être prises de toute urgence pour réduire les coûts des transactions entre institutions. Il faut notamment simplifier les procédures d'établissement de rapport, intégrer les programmations et les opérations et renforcer les mécanismes de suivi et d'évaluation. Certains domaines où des avancées considérables pourraient être faites nécessiteront des investissements de départ à un moment où les ressources disponibles se font rares.

70. L'UNICEF soutient l'utilisation des systèmes nationaux et le renforcement des capacités dans le domaine des achats. Quelque 42 pays ont recours aux systèmes nationaux pour acheter et distribuer des biens essentiels destinés aux enfants, et plusieurs autres ont passé des accords de coopération pour renforcer les systèmes, la logistique et la distribution des achats. Le Fonds a fourni une assistance technique au Gouvernement indien pour ses achats de vaccin polio oral et a aidé d'autres pays à gérer leurs entrepôts et à vérifier leurs chaînes d'approvisionnement. L'insuffisance des systèmes existants et des réseaux de transport continue de poser problème, en particulier dans les situations d'urgence humanitaire.

71. L'UNICEF a présidé le groupe de travail du Comité de haut niveau sur la gestion chargé de l'harmonisation des achats, qui a conduit en 2011 une analyse approfondie suivie de recommandations pour améliorer la coopération au sein du système des Nations Unies, réviser les directives et établir une communauté de pratique transitoire.

72. L'UNICEF a continué de promouvoir l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds afin de réduire les coûts de transaction, de renforcer les capacités nationales de gestion financière et de promouvoir le principe de responsabilité. Il a présidé le groupe consultatif interinstitutions sur la politique harmonisée, qui s'emploie à réduire les goulets d'étranglement et à formuler des politiques qui appuient les équipes de pays des Nations Unies. À la fin de 2010, 47 % des bureaux de pays de l'UNICEF déclaraient appliquer la politique harmonisée, et 97 disaient utiliser le formulaire commun des transferts de fonds, qui est l'un des éléments clés de la politique. Le groupe consultatif procède actuellement à l'évaluation globale de la politique, dont l'application se heurte généralement à un manque de ressources, d'où des difficultés pour construire une

base de données en ligne et mettre en place des systèmes de contrôle et de suivi. Les capacités des partenaires gouvernementaux et du personnel de l'ONU doivent être étoffées, et l'approche gagnerait à avoir la participation plus large des institutions aux équipes de pays des Nations Unies.

73. L'UNICEF a contribué très activement aux travaux du groupe de travail du GNUD sur le réseau des coordonnateurs résidents et de son sous-groupe, l'équipe de gestion des aptitudes. L'équipe est essentiellement chargée de renforcer la capacité du système des Nations Unies à intéresser, recruter et retenir des candidats appropriés aux postes de coordonnateur résident. D'autres initiatives ont été prises pour remédier aux lacunes du système et développer les qualités de leadership.

74. La stratégie de perfectionnement et d'apprentissage des coordonnateurs résidents et des équipes de pays des Nations Unies a été mise en application. Elle a permis de recenser les compétences et de réviser la grille de compétences utilisée par le Centre d'évaluation des coordonnateurs résidents dans un sens qui reflète mieux le dosage entre action humanitaire et activités de développement et les ajustements apportés au Centre pour mieux tenir compte de toutes les composantes du système. La réflexion politique et analytique stratégique a gagné en importance, de même que les activités de plaidoyer. Les grandes priorités du groupe de travail en 2011 pour le réseau de coordonnateurs résidents ont été notamment le programme d'initiation des nouveaux coordonnateurs, la préparation des futurs coordonnateurs et la gestion des résultats.

75. L'UNICEF travaille avec le Secrétariat de l'ONU, le PNUD, le FNUAP et le Programme alimentaire mondial (PAM) à l'harmonisation du règlement financier et des règles de gestion financière. Des progrès notables ont été réalisés, mais compte tenu de la complexité des enjeux ce travail n'a pu être terminé à temps pour être présenté au Conseil d'administration en 2011. Il a été décidé que les institutions continueraient de présenter des règlements financiers et règles de gestion financières individuels à leur conseil d'administration respectif. L'UNICEF a soumis un règlement financier et des règles de gestion financière révisés à la deuxième session ordinaire de 2011 de son conseil d'administration. Les modifications ont été examinées et les principes ont été adoptés en concertation avec le Secrétariat de l'ONU, le PNUD et le FNUAP.

76. Le PNUD, le FNUAP et l'UNICEF ont établi une feuille de route conjointe en vue d'établir des budgets intégrés. En application de cette feuille de route, les conseils d'administration des trois institutions ont approuvé les nouvelles catégories de coûts harmonisées ainsi que les améliorations dans la présentation de budgets axés sur les résultats. Les catégories harmonisées sont appliquées pour la présentation des budgets institutionnels de 2012-2013. La collaboration future avec le PNUD et le FNUAP portera sur l'examen des méthodes et des taux de recouvrement des coûts et sur l'élaboration d'un projet de présentation d'un budget intégré.

77. L'UNICEF fait partie de l'Équipe spéciale du GNUD sur les locaux communs chargée d'examiner et approuver les propositions et d'aider les équipes de pays des Nations Unies à trouver des locaux communs, à résoudre leurs problèmes d'ordre financier et juridique et à mener à bien leurs projets en cours. Le partage de locaux se heurte à l'absence de ressources et parfois au fait que les gouvernements hôtes ne proposent pas d'arrangements appropriés répondant aux normes minimales de

sécurité opérationnelle. La possibilité d'établir une modalité de partenariat public-privé pour la construction, la location et l'achat est à l'étude.

78. L'UNICEF a fait partie du nouveau groupe de référence interorganisations sur les services communs chargé d'actualiser les directives opérationnelles de l'ONU et d'élaborer un dispositif de mise à l'essai, dans plusieurs pays, d'une série de services communs présélectionnés. Le Fonds a également été membre du groupe de travail thématique sur l'appui, auteur d'un mémorandum d'accord qui permet d'accéder aux services fournis par les missions soutenues par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions, et d'une proposition qui pourrait changer considérablement les pratiques de fonctionnement et réduire les coûts sur le terrain.

79. L'Équipe spéciale du GNUD sur les technologies de l'information et des communications (TIC) présidée par l'UNICEF est chargée de définir à l'usage des équipes de pays des Nations Unies des normes TIC qui peuvent être adoptées par les institutions membres et améliorer les opérations liées aux TIC. L'Équipe spéciale formule des directives afin de répondre aux besoins communs en matière de TIC au niveau des pays et repère les possibilités de synergie et de consolidation d'infrastructures telles que les centres de données et de communications mondiales, les services clientèle ou la sécurité informatique. L'Équipe spéciale a continué d'appuyer l'initiative Unité d'action des Nations Unies, en favorisant sa mise en œuvre dans les pays pilotes, grâce notamment à des missions techniques au Malawi, en Zambie et au Zimbabwe en 2011. Elle a également continué de promouvoir l'application de normes TIC communes. En 2010, une enquête sur l'expansion des services TIC a été lancée afin de déterminer si les pays bénéficiant d'un PNUAD étaient prêts à se lancer dans des projets TIC communs. L'Équipe spéciale cherche des financements bien nécessaires pour mettre à exécution son projet d'expansion, qui permettrait de soutenir les initiatives communes des Nations Unies en matière de TIC, notamment pour les initiatives Unis dans l'action.

## **VI. Évaluation des activités opérationnelles**

80. L'évaluation conserve toute son importance pour les activités de l'UNICEF, puisqu'elle permet à la fois de rendre compte des résultats et d'en tirer des enseignements pour continuer d'apprendre et de s'améliorer en tant qu'organisation. Le Fonds a un programme d'évaluation institutionnel solide en deux volets : des évaluations globales gérées dans le cadre du Plan intégré de suivi et d'évaluation approuvé par le Conseil d'administration, et des évaluations interorganisations ou conjointes, qui couvrent à la fois le développement et l'action humanitaire. La majorité des évaluations de l'UNICEF (plus de 95 %) sont cependant conduites à l'échelle des pays au moyen d'un système d'évaluation centralisé. Les bureaux de pays s'investissent beaucoup pour appuyer les capacités d'évaluation nationales.

81. De plus, l'UNICEF collabore activement avec le Groupe des Nations Unies sur l'évaluation afin de renforcer le système de responsabilités et la cohérence de l'ONU et du système d'évaluation international et de soutenir la création d'une capacité d'évaluation nationale, en partenariat avec d'autres institutions des Nations Unies, les gouvernements nationaux et diverses organisations. L'UNICEF a continué de jouer un rôle déterminant au sein de ce Groupe, à la fois en plaidant en faveur d'une fonction d'évaluation solide et en collaborant aux travaux de fond dans les

domaines clefs tels que l'intégration des facteurs de l'égalité des sexes et des droits de l'homme dans les évaluations; les évaluations d'impact; les directives en matière d'évaluation du PNUAD; le renforcement des capacités d'évaluation; l'établissement de normes et de critères pour la fonction d'évaluation dans le système des Nations Unies.

82. L'UNICEF s'est engagé dans le cadre du plan intégré de suivi et d'évaluation à faire 15 évaluations institutionnelles en 2010-2011, dont des évaluations interorganisations. À la mi-2011, 8 évaluations avaient été menées à bien ou étaient en cours. Les évaluations terminées couvrent les thèmes suivants : résultats organisationnels des programmes de développement et de participation des adolescents; programme UNICEF-Gouvernement des Pays-Bas en faveur du développement du jeune enfant; programmes d'éducation dans les situations d'urgence et la transition d'après crise; campagne Unis pour les enfants, unis contre le sida; intervention opérationnelle de l'UNICEF après le séisme de 2010 en Haïti. Les conclusions des évaluations sont examinées avec la haute direction, sont soumises au mécanisme de réponse officielle de la direction, puis sont utilisées systématiquement pour améliorer les résultats.

83. L'UNICEF a joué un rôle majeur dans plusieurs évaluations interorganisations des activités des entités du système des Nations Unies et de leurs partenaires. L'évaluation conduite en 2010 par les pays pilotes de l'initiative Unis dans l'action a livré de précieuses informations sur les progrès accomplis, les difficultés rencontrées et les leçons de l'expérience. L'UNICEF a coprésidé l'Équipe spéciale du Groupe des Nations Unies sur l'évaluation chargé de l'assurance qualité. Il a également participé à l'évaluation indépendante intégrée de l'initiative Unis dans l'action, qui est gérée par le Département des affaires économiques et sociales.

84. L'UNICEF et d'autres institutions ont soutenu l'évaluation du Fonds humanitaire commun pilotée par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (OCHA). Avec OCHA et le Comité international de secours, il a cogéré l'évaluation interorganisations en temps réel de l'opération conduite en Haïti à la suite du séisme de janvier 2010. Une évaluation de suivi centrée sur les questions de transition et de renforcement des capacités nationales est en cours.

85. L'UNICEF a intensifié son appui au renforcement des capacités d'évaluation nationales en copilotant l'élaboration de la directive adoptée par le Groupe des Nations Unies sur l'évaluation afin de définir le rôle de ses membres dans ce domaine. Les éléments évalués ont été les suivants : agir comme courroie de transmission des connaissances en facilitant la formulation et le partage Sud-Sud des bonnes pratiques; promouvoir les évaluations d'initiative nationale et les systèmes d'évaluation nationaux; soutenir la professionnalisation de l'évaluation et l'utilisation des capacités nationales.

86. Dans un document théorique interne intitulé « Developing national capacities for country-led evaluation systems » (juillet 2010), l'UNICEF a expliqué plus longuement les raisons de sa participation au renforcement des capacités d'évaluation nationales. Il a indiqué les mesures à prendre pour créer un environnement porteur, renforcer les capacités institutionnelles et individuelles et favoriser la coopération entre les parties prenantes.

87. Afin de faciliter l'apprentissage et le partage des savoirs sur les systèmes de suivi et évaluation nationaux, l'UNICEF et ses partenaires ont lancé une plate-forme

interactive Web 2.0 appelée My M&E réservée à cet effet. Elle a permis notamment de créer un centre de références alimenté par les membres et des séminaires en ligne sur les questions concernant l'évaluation dans le contexte du développement. Quelque 2 100 participants ont suivi les 14 séminaires offerts sur le Web par les grandes organisations participantes : Organisation internationale du Travail, PNUD, UNICEF, ONU-Femmes, PAM, Fondation Rockefeller et plusieurs associations mondiales pour l'évaluation.

## VII. Suite donnée aux conférences internationales

88. En juillet 2010, le Gouvernement japonais a accueilli à Tokyo une réunion de suivi des objectifs du Millénaire pour le développement, en association avec le PNUD, l'UNICEF et la Banque mondiale. Les ministres et les représentants des organisations internationales et de la société civile réunis à cette occasion ont poursuivi la réflexion sur la suite à donner aux conclusions de la réunion plénière de haut niveau de l'Assemblée générale de 2010 sur les objectifs du Millénaire pour le développement. Un débat ministériel sur la sécurité humaine et l'équité dans la réalisation des OMD organisé en marge de la réunion a permis d'examiner les initiatives à prendre pour aller de l'avant après 2015 en tenant compte des leçons apprises 10 ans après la Déclaration du millénaire.

89. À la dix-huitième Conférence de la Société internationale du sida, tenue à Vienne en 2010, l'UNICEF, sous la bannière « Unis pour les enfants, unis contre le sida », a principalement milité pour les droits des enfants, pour les adolescents particulièrement à risque et pour la prévention de la transmission du VIH de la mère à l'enfant. Plus de 115 des 248 séances ont porté sur des thèmes qui présentent un intérêt pour les enfants. Le rapport intitulé « Blâme et bannissement : l'épidémie souterraine de VIH touchant les enfants en Europe orientale et en Asie centrale »<sup>10</sup> publié à cette occasion est l'un des principaux documents de vulgarisation sur le problème du VIH et ses effets sur les enfants de la région.

90. L'UNICEF a contribué aux préparatifs et au suivi de la Quatrième conférence des Nations Unies sur les pays les moins avancés (PMA) qui s'est tenue à Istanbul en mai 2011. Il a fourni des données et des contributions pour le rapport du Secrétaire général<sup>11</sup>, en particulier sur les questions qui concernent la situation des enfants dans les PMA et a participé à une série de réunions d'avant conférence sur les perspectives d'avenir, notamment en ce qui concerne l'accès aux services essentiels. Lors d'une manifestation spéciale organisée avec les Gouvernements népalais et américain et le PAM sur le thème du développement humain équitable et de l'investissement nutritionnel dans les pays les moins avancés, le Directeur général de l'UNICEF a évoqué la nécessité de répondre collectivement à l'urgence silencieuse que constitue la dénutrition chez l'enfant. Il a également souligné la nécessité de mobiliser des ressources supplémentaires pour développer les pays les moins avancés, mais aussi de faire des investissements directs dans les domaines les plus prometteurs en termes de résultats et de cibler les interventions sur les populations les plus défavorisées. Dans le cadre de l'effort collectif que fait le système des Nations Unies pour soutenir la mise en œuvre du Programme d'action,

---

<sup>10</sup> UNICEF (Bureau régional pour l'Europe centrale et orientale et la Communauté d'États indépendants), 2010.

<sup>11</sup> A/65/80-E/2010/77.

l'UNICEF continuera de soutenir l'application des mesures nationales en faveur de progrès équitables vers la réalisation des objectifs de développement relatifs aux enfants dans les PMA.

91. Le programme UNICEF des ambassadeurs du climat, élaboré à la suite de la Conférence des Nations Unies sur les changements climatiques qui s'est tenue à Copenhague en 2009, permet de former des jeunes et des adolescents qui souhaitent militer et communiquer (via les réseaux sociaux et la radio) sur la question du climat, de l'adaptation au changement climatique et de la réduction des risques de catastrophe. Les jeunes peuvent ainsi intervenir dans les débats et les initiatives locales qui concernent le changement climatique. Les ambassadeurs du climat sont présents dans 20 pays, dont la Zambie, où l'UNICEF leur prodigue une formation pour qu'ils puissent agir face au risque d'inondation et de déforestation dans leur communauté.

92. L'UNICEF a intensifié sa collaboration avec les divers dispositifs chargés de promouvoir les droits des peuples autochtones et des minorités. En 2010, il a partagé ses données d'expérience sur les questions de protection sociale avec les participants au Forum sur les questions relatives aux minorités et collabore depuis lors avec l'expert indépendant des questions relatives aux minorités au sujet des enfants issus des minorités. Le partenariat avec l'Instance permanente sur les questions autochtones a été renforcé à l'occasion du grand dialogue de mai 2011 sur le partage des expériences et des stratégies en matière de promotion des droits des enfants autochtones. L'UNICEF va chercher à devenir plus cohérent dans sa coopération au titre des programmes en appliquant un nouveau cadre stratégique pour les enfants autochtones ou issus de minorités.

93. L'UNICEF a participé très activement à l'Année internationale de la jeunesse qui s'est achevée en septembre 2011. Il compte poursuivre cette initiative en l'axant davantage sur les adolescents. Il s'emploiera notamment à promouvoir la collecte de données ventilées sur les adolescents de manière à améliorer les programmes. Son approche sera centrée sur la participation pleine et entière des adolescents à la vie familiale et communautaire et sur le rôle d'agent du changement que les adolescents, même les plus marginalisés, sont de plus en plus appelés à jouer dans leurs communautés.

94. Une réunion de haut niveau historique sur la coopération au service des droits de l'enfant dans la région Asie et Pacifique s'est tenue à Beijing en novembre 2010; plus de 100 hauts dirigeants venus de 28 pays ont pu débattre des possibilités de coopération pour promouvoir les droits de l'enfant dans le cadre de la coopération Sud-Sud. Inaugurée par le Vice-Président de la Chine, la réunion a donné lieu à l'adoption de la Déclaration de Beijing sur la coopération Sud-Sud pour les droits de l'enfant. Les données provenant des études et des évaluations conduites au niveau régional ont été utilisées stratégiquement pour avancer sur la voie de l'équité et ont formé le socle de la Déclaration.

95. L'examen triennal complet donne de nombreuses pistes utiles pour poursuivre les activités opérationnelles dans le système des Nations Unies. L'UNICEF compte bien contribuer au processus préparatoire de l'examen quadriennal complet, et notamment à l'analyse du bilan de l'examen triennal et au choix des grandes questions thématiques qui seront traitées.

## **VIII. Projet de décision**

96. Le Conseil d'administration décide de transmettre au Conseil économique et social le présent rapport (E/2012/6-E/ICEF/2012/3), ainsi qu'un résumé des observations et des renseignements fournis par les délégations à la session en cours.

---