

Distr. générale  
11 décembre 2023  
Français  
Original : anglais  
Anglais, espagnol et français  
seulement

**Pour information**

---

## Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

**Première session ordinaire de 2024**

6-9 février 2024

Point 11 de l'ordre du jour provisoire\*

### **Exposé sur l'instrument de la Banque mondiale visant à faciliter un investissement soutenu dans les activités de collecte de fonds auprès du secteur privé**

#### *Résumé*

Le présent exposé sur l'instrument de la Banque mondiale visant à faciliter un investissement soutenu dans les activités de collecte de fonds auprès du secteur privé fournit au Conseil d'administration des informations sur les résultats financiers, le degré de réalisation des objectifs, ainsi que sur les coûts et capacités associés à ce nouvel instrument financier.

L'UNICEF a mis au point cet instrument financier en partenariat avec la Banque mondiale, conformément à la décision du Conseil d'administration 2021/5, qui a autorisé l'UNICEF à mobiliser des ressources supplémentaires à investir dans les activités de collecte de fonds auprès du secteur privé, dans le cadre d'un projet pilote d'un montant maximal de 50 millions de dollars.

---

\* E/ICEF/2024/1.

## I. Contexte

1. Conformément à la décision du Conseil d'administration 2021/5, ce document fournit un exposé sur la mise en œuvre par l'UNICEF de l'instrument financier établi en partenariat avec la Banque mondiale. Y sont notamment présentés les résultats financiers obtenus, le degré de réalisation des objectifs, ainsi que les coûts et capacités correspondants.
2. Pour planifier et affecter les fonds provenant de l'instrument financier de la Banque mondiale aux 24 pays émergents concernés (initialement au nombre de 18), l'UNICEF a adopté une approche tenant compte des risques. Le processus d'affectation de l'intégralité des fonds s'est achevé en octobre 2021.
3. Les coûts liés à l'instrument de la Banque mondiale, depuis sa mise en place en février 2021 jusqu'à septembre 2023, se sont élevés au total à 2,5 millions de dollars. Ce montant comprend les coûts initiaux de mise en place, à savoir le coût des garanties et les frais administratifs, ainsi que le cumul des intérêts versés jusqu'en septembre 2023.
4. Les fonds reçus de la Banque mondiale sont complètement intégrés aux plans nationaux et régionaux de collecte de fonds, et sont administrés dans le cadre des exigences strictes du système de gouvernance spécifiquement établi par l'UNICEF. En outre, un processus rigoureux de gestion des risques, spécialement conçu pour l'instrument de la Banque mondiale, a été incorporé aux systèmes financiers actuellement mis en œuvre pour gérer les fonds collectés auprès du secteur privé, l'objectif étant de garantir un contrôle effectif au niveau du Siège de l'UNICEF, et à celui de ses bureaux régionaux et de pays. Ce processus repose sur le développement et le suivi continu de plans de collecte de fonds, ainsi que sur l'élaboration de rapports d'avancement de ces plans.

## II. Introduction

5. Dans la décision 2021/5 adoptée lors de sa première session ordinaire de 2021, le Conseil d'administration a autorisé la Directrice générale de l'UNICEF, compte tenu de l'avis donné par le Contrôleur, à mettre en œuvre un instrument financier créé en partenariat avec la Banque mondiale en vue de mobiliser des ressources supplémentaires à investir dans la collecte de fonds auprès du secteur privé, dans le cadre d'un projet pilote d'un montant maximal de 50 millions de dollars. Cet instrument financier tire parti du savoir-faire de la Banque mondiale sur les marchés financiers et des activités de collecte de fonds auprès du secteur privé réalisées par l'UNICEF dans les pays émergents. Le Conseil d'administration a également demandé à l'UNICEF de lui soumettre chaque année, lors de sa première session ordinaire, un rapport sur cet instrument en détaillant spécifiquement les résultats financiers, le degré de réalisation des objectifs ainsi que les coûts et capacités correspondants.
6. Lors de sa session annuelle de 2022, le Conseil d'administration a décidé qu'une évaluation préliminaire de la mise en œuvre de l'instrument de la Banque mondiale serait entreprise. Cette décision a donné lieu à la préparation d'un rapport qui a été transmis au Conseil d'administration à l'occasion de sa session annuelle de 2023.

## III. Évaluation préliminaire de l'instrument financier

7. L'UNICEF a demandé à KPMG de réaliser une évaluation préliminaire de l'instrument financier. Cette analyse s'est achevée au cours du deuxième trimestre de

l'année 2023, et un rapport de synthèse a été présenté au Conseil d'administration lors de la session annuelle qui a suivi.

a) Les travaux menés visaient à évaluer l'impact de l'instrument financier sur les activités de collecte de fonds, les résultats obtenus par rapport aux principales conditions de l'accord passé avec la Banque internationale pour la reconstruction et le développement, les conditions de gestion des risques et les possibilités de tirer parti de l'expérience d'autres organisations similaires, ainsi qu'à formuler des recommandations pour favoriser la contribution de l'instrument financier au financement des activités de collecte de fonds de l'UNICEF auprès du secteur privé.

b) Les principales conclusions de l'évaluation sont globalement positives et ont notamment souligné que l'instrument avait permis d'obtenir des financements essentiels aux activités de collecte de fonds des bureaux de pays de l'UNICEF. Le rapport a mis en évidence une amélioration du processus de collecte de fonds et une augmentation du nombre de donateurs ou du montant des dons, ce qui a permis à l'UNICEF de maintenir, voire d'accroître, sa part de marché dans les pays cibles. Il a également été souligné que l'UNICEF respectait les principes de l'accord, et notamment ses obligations en matière de paiement, de transmission des informations et de gestion des principaux risques liés à l'instrument. L'évaluation a relevé quelques points à améliorer, dont l'importance a été jugée relativement mineure, et qui ne semblent pas avoir nui à la capacité de l'instrument d'améliorer la performance des activités de collecte de fonds, ni à la façon dont son efficacité est perçue.

#### **IV. Coûts et capacités**

8. Le montant des intérêts versés à la Banque mondiale en 2023 s'est élevé à 954 500 dollars, portant ainsi à 2,5 millions de dollars le total des coûts associés à l'instrument de la Banque mondiale entre sa création, en février 2021, et le mois de septembre 2023. Ce total comprend les coûts initiaux de mise en place du dispositif (112 500 dollars, dont 62 500 dollars pour les garanties et 50 000 dollars de frais administratifs), auxquels s'ajoutent les intérêts versés jusqu'en septembre 2023, soit 2,4 millions de dollars. Le dernier versement d'intérêts à la Banque mondiale, en date du 18 août 2023, a été de 477 250 dollars. Le prochain est prévu pour le premier trimestre 2024.

9. L'UNICEF continue à mettre en œuvre des systèmes rigoureux de gouvernance et de gestion des risques pour les fonds reçus de la Banque mondiale. Ces systèmes s'appuient notamment sur de solides outils de planification, de suivi, de transmission des informations et de remboursement de la dette, ainsi que sur des mécanismes bien définis de prise de décisions et de supervision par le Siège, les bureaux régionaux et les bureaux de pays.

#### **V. Résultats financiers**

10. À la fin du mois de septembre 2023, les 24 pays ayant bénéficié de financements à travers l'instrument de la Banque mondiale avaient obtenu des promesses de dons pour un montant cumulé de 315,8 millions de dollars. Un tel résultat n'aurait pas été possible si les investissements directs des bureaux de pays n'avaient pas été complétés par les fonds de la Banque mondiale. Les dons cumulés dans les pays émergents cibles ont dépassé les attentes en 2021, en 2022, et sur la période allant de janvier à septembre 2023. En respectant ses obligations de remboursement telles que définies dans l'accord de prêt, l'UNICEF a gagné la confiance de la Banque mondiale et de ses investisseurs financiers, et a en outre crédibilisé à leurs yeux ses stratégies de collecte de fonds auprès du secteur privé.

11. Au Chili, par exemple, les fonds apportés par la Banque mondiale au bureau de pays ont permis de diversifier les canaux de communication du programme de collecte de fonds, et notamment de recourir plus largement aux campagnes télévisées et numériques d'appel aux dons, et de renforcer les capacités requises pour la mise en œuvre de telles campagnes. Le succès rencontré à travers ces deux médias a permis de définir un modèle durable de collecte de fonds, dont la performance devrait se confirmer dans le futur. Cela contribue à garantir le financement de l'intégralité du programme tout en favorisant la participation du bureau de pays à la mobilisation des ressources ordinaires mondiales.

12. Les fonds de la Banque mondiale ont également facilité l'établissement d'un modèle innovant et centralisé de collecte de fonds pour les bureaux de pays d'Amérique latine qui présentaient un potentiel de progression. Les investissements pluriannuels de la Banque mondiale ont permis à six bureaux de pays, qui ont bénéficié d'un outil centralisé d'aide à la gestion efficace de leurs investissements, d'instaurer de bonnes pratiques appliquées dans divers pays du monde, en mettant l'accent sur la collecte de fonds via les canaux numériques. Ces six bureaux de pays, dont certains sont implantés dans des États en passe de devenir des pays à revenu élevé, ont ainsi pu établir, grâce à cet outil d'optimisation, des systèmes de collecte de fonds auprès du secteur privé qui leur donnent accès à des revenus réguliers et contribuent à combler leur déficit de financement.

## **VI. Conclusion**

13. L'UNICEF a investi les fonds de la Banque mondiale dans des activités de collecte de fonds auprès du secteur privé dans 24 pays émergents, conformément aux dispositions de l'instrument financier. Depuis sa création, la mise en œuvre de l'instrument répond aux attentes. L'UNICEF présentera chaque année au Conseil d'administration, comme le prévoit sa décision 2021/5, un rapport sur les résultats financiers et le degré de réalisation des objectifs associés à l'instrument, ainsi que sur les coûts et capacités relatifs à sa mise en œuvre.