



Conseil économique et social

Distr. limitée
25 août 2021
Français
Original : anglais

Pour information

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Deuxième session ordinaire de 2021

7-10 septembre 2021

Point 12 de l'ordre du jour provisoire*

Budget intégré de l'UNICEF pour 2022-2025

Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires

I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné une version préliminaire du budget intégré de l'UNICEF pour 2022-2025 (E/ICEF/2021/AB/L.6 et Add.1). Dans ce cadre, il a obtenu des compléments d'information et des éclaircissements, avant de recevoir des réponses écrites le 30 juillet 2021.

II. Projet de plan de ressources intégré pour 2022-2025

2. Le projet de plan de ressources intégré présente les ressources nécessaires pour l'obtention des résultats en matière de développement et des produits liés à l'efficacité et à l'efficience institutionnelles qui sont visés pour 2022-2025, dont les ressources ordinaires et les autres ressources, et est en concordance avec le Plan stratégique quadriennal. Il ressort du rapport examiné que deux changements majeurs ont été opérés dans le budget intégré pour 2022-2025 : une nouvelle catégorie de dépense, intitulée « Activités indépendantes de contrôle et de vérification » (activités qui étaient auparavant présentées à la rubrique Gestion) et, conformément à la décision 2020/13 du Conseil d'administration de l'UNICEF, la création d'un fonds de roulement autorenouvelable au sein du compte des ressources ordinaires, dispositif interne de financement qui permettra d'avancer des fonds aux bureaux et aux divisions pour l'exécution des programmes de pays et d'assurer la continuité du financement des projets selon les paramètres établis en matière de gestion des risques, à condition que ces fonds soient remboursés dans les délais fixés (E/ICEF/2021/AB/L.6, par. 10 et 11).

* E/ICEF/2021/23.



3. On voit dans le tableau 1 du rapport que le montant total des ressources prévues pour 2022-2025 s'élève à 28,1 milliards de dollars, dont 6,1 milliards proviendraient des ressources ordinaires et 22,0 milliards des autres ressources, avec un solde d'ouverture de 2,3 milliards de dollars. Le budget demandé est donc de 1,4 milliard (5 %) supérieur au montant total des ressources prévues pour 2018-2021 (26,7 milliards de dollars). **Le Comité consultatif compte que les futurs projets de budget seront étayés par des comparaisons avec les montants des dépenses effectives, ventilées par poste de dépense pour faciliter l'examen (voir également le paragraphe 10 ci-dessous).**

4. Le montant total des recettes est estimé à 25,9 milliards de dollars pour 2022-2025, ce qui correspond à une baisse de 4 % de la croissance prévue pour 2022, suivie d'une croissance de 3 % de 2023 à 2025. À sa demande de précisions, il a été répondu au Comité que la réduction prévue des budgets consacrés au développement en 2021 par les principaux gouvernements partenaires aurait des incidences pour l'UNICEF en 2022, mais que, par la suite, le niveau des recettes devrait se rétablir, sur la base des hypothèses suivantes : a) une stabilisation des budgets consacrés au développement grâce à la reprise économique post-COVID-19 dans les principaux pays donateurs, et b) le maintien de l'appui à l'action humanitaire, la tendance générale à la hausse de cette forme d'aide se maintenant et étant probablement appelée à se renforcer, du fait de la COVID-19.

5. Pour la période 2022-2025, les recettes provenant des ressources ordinaires devraient s'établir à 5,9 milliards de dollars, soit 0,2 milliard (3,5 %) de plus que pour 2018-2019 (5,7 milliards de dollars), et celles provenant des autres ressources à 20,0 milliards de dollars, soit 0,8 milliard (4 %) de plus que le montant prévu pour 2018-2021. La part des ressources ordinaires dans le montant total des recettes a connu une baisse relative ces dernières années et devrait s'établir à 22,8 % pour la période 2022-2025. Il est expliqué dans le rapport que, faute de ressources de base suffisantes, l'UNICEF a des difficultés pour s'adapter à l'évolution des besoins des enfants ; moderniser, rationaliser et innover ; renforcer encore la protection qu'il offre contre l'exploitation et les atteintes sexuelles (ibid., par. 15). Comme suite à ses questions, le Comité a été informé que la principale raison du recul relatif de ces dernières ressources était que les contributions du secteur public versées à l'ONU, qui, autrefois, n'étaient pas préaffectées (modes de financement flexibles, ou ressources ordinaires considérées comme des ressources de base), s'accompagnaient désormais de strictes exigences de la part des donateurs, qui les destinaient à des programmes bien particuliers. Le caractère de moins en moins flexible du financement a des répercussions, qui ont été expliquées au Comité, lequel juge préoccupant que l'UNICEF fonctionne non plus aux fins de l'exécution de son mandat mais par projets.

6. Il est indiqué dans le rapport que, sur les 1 059,7 millions de dollars demandés au titre des activités entreprises à des fins spéciales, 115,0 millions seraient réservés aux investissements et 944,7 millions à la collecte de fonds dans le secteur privé et aux dépenses d'investissement diverses. Les prévisions de dépenses correspondent à ce dont l'organisation aura besoin pour exécuter le plan par lequel elle compte accroître ses recettes, c'est-à-dire en investissant davantage dans les marchés et les ressources humaines (ibid., paragraphes 79 à 84). Ayant demandé des précisions, le Comité a reçu une comparaison entre les montants effectifs et les montants estimatifs pour 2018-2021 et a été informé que, bien qu'établi sur la base de ce qui était nécessaire pour la réalisation de ce plan ambitieux, le budget avait été réduit, compte tenu de la baisse escomptée des recettes, mais de telle sorte que les ratios d'efficacité puissent se maintenir, l'investissement dans la collecte de fonds continuant de représenter plus de 90 % du budget réservé aux activités entreprises à des fins spéciales. Le Comité consultatif prend note du montant prévu des ressources ordinaires et des autres ressources, y compris les fonds préaffectés, ainsi que de celui

de l'investissement dans la collecte de fonds, et compte que des informations actualisées seront fournies dans les futurs projets de budget, notamment sur l'évolution des fonds préaffectés, les mesures prises pour accroître le montant des contributions non préaffectées et les difficultés rencontrées dans le domaine de la collecte de fonds.

7. En ce qui concerne les ressources qu'il est prévu d'utiliser, l'UNICEF propose un budget intégré pour 2022-2025 de 26,9 milliards de dollars (5,8 milliards prélevés sur les ressources ordinaires et 21,1 milliards sur les autres ressources), soit 1 milliard (3,9 %) de plus que le montant de 25,9 milliards approuvé pour 2018-2021, qui était composé de 6,0 milliards provenant des ressources ordinaires et de 19,9 milliards provenant des autres ressources. Sur ces 26,9 milliards de dollars, l'UNICEF envisage de consacrer 24,0 milliards aux activités de développement, 40,1 millions aux activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies, 1,7 milliard aux activités de gestion, 92,7 millions aux activités indépendantes de contrôle et de vérification et 1,1 milliard aux activités entreprises à des fins spéciales (ibid. par. 19).

8. L'UNICEF se propose de diminuer légèrement la part du budget du Programme mondial et régional financée par les ressources ordinaires (235 millions de dollars au lieu de 243,5 millions) et d'augmenter sensiblement la part financée par les autres ressources (1 446,7 millions de dollars contre 930,1 millions), ces ressources devant être utilisées par les sept bureaux régionaux de l'UNICEF ainsi que par les divisions et bureaux du siège (ibid., par. 37). Il a été expliqué au Comité que les ressources seraient utilisées pour renforcer l'investissement dans l'innovation, les programmes nationaux et la sensibilisation, et que d'autres ressources avaient été obtenues ou avaient de fortes chances de l'être.

9. Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a reçu les tableaux 1 et 2 ci-après, dans lesquels figurent des informations sur les plans stratégiques quadriennaux établis pour 2014-2017 et 2018-2021. Il lui a été indiqué ce qui suit : le tableau 1 présente le budget initial pour 2014-2017, le budget pour 2014-2017 révisé lors de l'examen à mi-parcours et les montants effectifs des recettes et des dépenses ; le tableau 2 présente le budget initial pour 2018-2021, le budget pour 2018-2021 révisé lors de l'examen à mi-parcours, les montants effectifs des recettes et des dépenses de 2018-2020 et ceux des recettes et des dépenses prévues pour 2021. Les montants effectifs concernant la période 2018-2021 sont composés des montants effectifs de 2018-2020 et des prévisions pour 2021. Dans les deux tableaux, les données sont ventilées par ressources ordinaires (non préaffectées), autres ressources (préaffectées) et recouvrement des coûts.

Tableau 1
Budget intégré pour 2014-2017

(En millions de dollars des États-Unis)

	2014-2017 : plan de ressources			2014-2017 : examen à mi-parcours			2014-2017 : montants effectifs		
	Ressources ordinaires	Autres ressources	Recouvrement des coûts	Ressources ordinaires	Autres ressources	Recouvrement des coûts	Ressources ordinaires	Autres ressources	Recouvrement des coûts
1. Ressources disponibles									
Solde d'ouverture	661,5	1 799,7		575,3	1 853,1		575,3	1 853,1	
Recettes									
Contributions	5 353,0	10 648,0		4 697,7	13 685,7		4 683,1	15 955,2	
Recettes diverses et remboursements	280,0			402,5			450,9		
Total des recettes	5 633,0	10 648,0		5 100,2	13 685,7		5 134,0	15 955,2	

	2014-2017 : plan de ressources			2014-2017 : examen à mi-parcours			2014-2017 : montants effectifs		
	Ressources ordinaires	Autres ressources	Recouvrement des coûts	Ressources ordinaires	Autres ressources	Recouvrement des coûts	Ressources ordinaires	Autres ressources	Recouvrement des coûts
Remboursement des impôts : ajustement	(96,0)			(76,6)			(77,8)		
Total disponible	6 198,5	12 447,7		5 598,9	15 538,8		5 631,5	17 808,3	
2. Utilisation des ressources									
A. Programmes	4 091,1	10 713,7		3 651,8	13 429,1		3 599,4	15 074,1	
B. Budget institutionnel	1 155,4	116,3	823,2	1 039,3	116,4	938,8	764,8	116,1	1 046,7
C. Collecte de fonds et partenariats dans le secteurs privés : coûts directs et investissements	454,0	-		410,6	86,0		423,5	61,2	
D. Autres	174,2			182,5			207,7		
Montant total des ressources utilisées	5 874,7	10 830,0	823,2	5 284,1	13 631,5	938,8	4 995,5	15 251,3	1 046,7
3. Solde de clôture	323,8	794,5		314,7	968,5		636,1	1 510,4	

Tableau 2
Budget intégré pour 2018-2021

(En millions de dollars des États-Unis)

	2018-2021 : plan de ressources			2018-2021 : examen à mi-parcours			2018-2021 : montants effectifs		
	Ressources ordinaires	Autres ressources	Recouvrement des coûts	Ressources ordinaires	Autres ressources	Recouvrement des coûts	Ressources ordinaires	Autres ressources	Recouvrement des coûts
1. Ressources disponibles									
Solde d'ouverture	562,3	1 235,9		636,7	1 372,6		636,7	1 372,6	
Recettes									
Contributions	5 801,9	16 512,5		4 947,5	19 178,7		5 018,2	20 470,2	
Recettes diverses et remboursements	500,0			707,5			662,2		
Total des recettes	6 301,9	16 512,5		5 655,0	19 178,7		5 680,5	20 470,2	
Remboursement des impôts : ajustement	(80,0)			(80,0)			(81,3)		
Transfert au Fonds de roulement							(27,0)		
Total disponible	6 784,1	17 748,4		6 211,7	20 551,2		6 208,8	21 842,8	
2. Utilisation des ressources									
A. Programmes	4 360,0	15 917,3		3 987,2	18 322,2		3 913,9	18 329,4	
B. Budget institutionnel	1 095,2	165,3	1 195,0	1 024,5	134,0	1 297,0	1 003,2	112,6	1 265,0
C. Collecte de fonds et partenariats dans le secteurs privés : coûts directs et investissements	725,1	273,0		637,3	202,6		633,6	196,1	

	2018-2021 : plan de ressources			2018-2021 : examen à mi-parcours			2018-2021 : montants effectifs		
	Ressources ordinaires	Autres ressources	Recouvrement des coûts	Ressources ordinaires	Autres ressources	Recouvrement des coûts	Ressources ordinaires	Autres ressources	Recouvrement des coûts
D. Autres	240,0	-		311,5			282,6	-	
Montant total des ressources utilisées	6 420,3	16 355,6	1 195,0	5 960,5	18 658,7	1 297,0	5 833,3	18 638,1	1 265,0
3. Solde de clôture	363,8	197,8		251,2	595,5		375,5	1 939,6	

10. Le Comité note que le montant total des recettes effectives dépasse celui des dépenses effectives de 2 146,5 millions de dollars pour 2014-2017, et que l'excédent prévu pour 2018-2021 est de 2 315,1 millions de dollars. **Le Comité consultatif estime que, à compter du prochain examen à mi-parcours du plan pour 2022-2025, le texte et les tableaux relatifs aux ressources demandées figurant dans les futurs projets de budget doivent être étoffés par l'ajout des données détaillées suivantes : a) une ventilation des dépenses ; b) une analyse des variations et écarts, dans laquelle les dépenses seraient comparées aux estimations prévisionnelles ; c) des plans de recrutement et tableaux d'effectifs détaillés ; d) des informations sur les postes de dépense. Il estime également qu'un complément d'information doit être apporté en ce qui concerne le niveau des ressources ordinaires par rapport à celui des autres ressources (voir par. 3 et 6).**

A. Composante institutionnelle du budget intégré

11. L'UNICEF demande un budget institutionnel d'un montant de 2 738,2 millions de dollars pour 2022-2025, dont 772,5 millions serait consacrés à l'efficacité du développement, 40,1 millions à la coordination des initiatives de développement des Nations Unies, 1,7 milliard à la gestion, 92,7 millions aux activités indépendantes de contrôle et de vérification, et 115 millions aux activités entreprises à des fins spéciales (investissements) (ibid. par. 22). La part du montant total des ressources qu'il est prévu d'utiliser pour le budget institutionnel est de 10,2 %, soit 2 738,2 millions de dollars, ce qui est du même ordre que le montant approuvé au début du cycle budgétaire intégré 2018-2021, mais légèrement supérieur aux 9,5 % (2 455,5 millions de dollars) prévus lors de l'examen à mi-parcours.

12. Il est proposé de financer le budget institutionnel pour 2022-2025, d'un montant de 2 738,2 millions de dollars, à hauteur de 1 317,9 millions (48 %) par les ressources ordinaires, à hauteur de 1 365,0 millions (50 %) par recouvrement des coûts au titre des autres ressources et à hauteur de 55,3 millions (2 %) par les autres ressources. La part des ressources ordinaires dans le financement du budget institutionnel est liée à la part des ressources ordinaires et des autres ressources dans le financement global du budget intégré de l'UNICEF, dont elle résulte. Le tableau 3 du rapport [E/ICEF/2021/AB/L.6](#) est un récapitulatif des variations, dans le budget institutionnel, entre les périodes budgétaires 2018-2021 (examen à mi-parcours) et 2022-2025, analysées par catégorie de dépense et par groupe fonctionnel, et fait apparaître une augmentation de 282,8 millions de dollars, dont 258,1 millions au titre de l'ajustement des coûts (ibid., paragraphes 86 à 88). En réponse à ses questions, il a été expliqué au Comité consultatif que l'importante augmentation du montant demandé à la rubrique Conduite et direction exécutives, qui passe de 39,1 millions de dollars pour 2018-2021 à 62,6 millions pour 2022-2025, tenait à la nécessité de soutenir les mesures de renforcement de la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles qui avaient commencé d'être prises comme suite aux conclusions et aux recommandations de l'Équipe spéciale indépendante chargée des questions de discrimination fondée sur le

genre, de harcèlement sexuel, de harcèlement et d'abus d'autorité au travail, ainsi qu'aux dépenses engagées pour le renforcement du Bureau de la déontologie, du Bureau de la protection et du Laboratoire de développement et d'amélioration institutionnels. Le Comité prend note de l'importante augmentation des ressources demandées à la rubrique Conduite et directions exécutives.

13. Le tableau 3 du rapport fait également apparaître une baisse du montant demandé au titre de la sécurité du personnel et des locaux, qui passe de 28,1 millions de dollars (2018-2021) à 21,8 millions de dollars (2022-2025). À sa demande d'explications, il a été répondu au Comité que cette baisse était liée à la répartition des dépenses afférentes aux services de sécurité gérés de manière centralisée (4,9 millions de dollars par an) entre les différents groupes fonctionnels pour la période 2022-2025, et qu'elle était partiellement contrebalancée par une augmentation des postes dans ce secteur. Le Comité a en outre été informé de la division du travail entre le personnel de sécurité de l'UNICEF dans le monde et le personnel de sécurité intégré et cofinancé relevant du Département de la sûreté et de la sécurité de l'ONU, de même que des responsabilités de ce dernier à l'échelle globale. Le Département assure la coordination de la sécurité et donne des conseils en la matière pour les entités de l'ONU sur le terrain, de même que pour les organismes des Nations Unies sur le terrain. Les agents de sécurité de l'UNICEF sur le terrain prodiguent des conseils et un appui supplémentaires, propres à l'UNICEF, à certains bureaux de pays, lorsque les activités du Département ne suffisent pas.

14. En ce qui concerne l'augmentation du montant demandé à la rubrique Gestion des ressources humaines de l'organisation (98 millions de dollars pour 2018-2021 contre 106,3 millions pour 2022-2025), le Comité a été informé, en réponse à ses questions, que l'une des sept priorités, « Repositionner la fonction Ressources humaines et le modèle de prestation de services », visait à créer un modèle global de prestation de services de gestion des ressources humaines plus efficace, plus moderne et mieux adapté à l'évolution des besoins de l'organisation, et que la priorité intitulée « Mettre en place de nouvelles modalités de travail et définir l'avenir du travail » devait permettre d'instaurer des méthodes de travail plus modernes et plus agiles propres à accroître la productivité de l'organisation dans toute la mesure possible, en faisant fond sur l'aménagement des modalités de travail tel qu'il avait été pratiqué depuis la survenue de la pandémie et les enseignements que l'on en avait tiré.

B. Changements relatifs aux postes

15. Selon l'appendice H de l'annexe au rapport (E/ICEF/2021/AB/L.6/Add.1), le nombre total de postes inscrits au budget institutionnel pour 2022-2025 a augmenté de 74 depuis l'examen à mi-parcours du budget pour la période 2018-2021, passant de 3 174 à 3 248, avec une augmentation nette de 79 postes d'administrateur(trice) recruté(e) sur le plan international [4 D-2, 4 D-1 et 71 postes d'administrateur(trice)] et une réduction de 5 postes d'administrateur(trice) recruté(e) sur le plan national et d'agent(e) des services généraux. Ces changements s'expliquent par les nouvelles priorités de l'UNICEF, la croissance du volume d'activité et la multiplication des crises humanitaires. Le Comité a reçu un complément d'information en ce qui concerne ce qui suit : a) les effectifs ou postes d'administrateur(trice) recruté(e) sur le plan international, par pays, par lieu d'affectation et par classe au 17 juillet 2021 (40 % des postes sont situés au siège, 17 % dans les bureaux régionaux et 49 % dans les bureaux de pays) ; b) les effectifs ou postes d'administrateur(trice) recruté(e) sur le plan international par groupe régional pour le cycle budgétaire à l'examen et les quatre cycles budgétaires précédents ; c) les changements qu'il est proposé d'apporter aux effectifs par pays, par région et au siège entre l'examen à mi-parcours 2018-2021 et le cycle budgétaire 2022-2025.

16. Le Comité consultatif a été informé que le nombre de postes indiqué dans l'appendice H correspond aux seuls postes financés au moyen du budget institutionnel, ce qui comprend les activités de gestion et de contrôle, les partenariats mondiaux, l'orientation des programmes, la production de données factuelles et l'élaboration de politiques. Toutes sources de financement confondues, 65 % de tous les postes demandés pour 2022-2025 sont situés dans des bureaux de pays et des bureaux régionaux (53 % et 12 %, respectivement) et 35 % se trouvent au siège. **Le Comité consultatif estime que, étant donné que les activités de l'UNICEF sont, par nature, des activités de terrain et de programme, tout devrait être fait pour les renforcer, ainsi que la présence de l'organisation sur le terrain (voir par. 17 et 18), en augmentant le pourcentage de postes sur le terrain.**

17. On lit dans le rapport que le Conseil d'administration a autorisé la Directrice générale à créer des postes de direction supplémentaires à financer sur les ressources du budget institutionnel approuvé. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, comme elle en avait le pouvoir, la Directrice générale avait approuvé la création de quatre postes de direction supplémentaires [1 poste de conseiller(ère) juridique (D-2), 1 poste de directeur(trice) adjoint(e) du Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et australe (D-1), 1 poste de représentant(e) adjoint(e) au Yémen (D-1) et 1 poste de représentant(e) adjoint(e) pour le bureau de pays du Soudan (D-1)], ce qui porterait le nombre total de postes de directeur(trice) et de rang supérieur à 117 à la fin de 2020. À ses demandes d'explications, il a été précisé au Comité que, traditionnellement, le nombre de postes de la classe D-1 était plafonné et que la Directrice générale avait le pouvoir d'approuver les reclassements de D-1 à D-2 mais pas celui de créer de nouveaux postes D-1, c'est-à-dire de reclasser des postes de P-5 à D-1. Il était nécessaire de disposer d'une certaine latitude pour créer des postes de la classe D-1, compte tenu de l'évolution rapide des situations, notamment sur le terrain. Le groupe chargé de l'examen des postes de rang supérieur avait procédé à un examen rigoureux avant que la Directrice générale ne donne son approbation. **Le Comité consultatif prend note du pouvoir qu'a la Directrice générale de créer des postes de direction supplémentaires, mais il estime que ce pouvoir ne devrait être exercé que pour des postes sur le terrain et que l'UNICEF devrait continuer à faire rapport au Conseil d'administration tous les ans (voir également par. 16 et 18).**

18. S'étant fait fournir des renseignements supplémentaires sur les postes de la classe D-1 et de rang supérieur, le Comité consultatif relève qu'au cours des cycles budgétaires 2014-2017 et 2018-2021, le nombre de ces postes a augmenté et s'est élevé actuellement à 117 (1 poste de Secrétaire général(e) adjoint(e) (SGA), 4 postes de Sous-secrétaire général(e) (SSG), 38 D-2 et 74 D-1), y compris les 4 postes supplémentaires de direction dont la création a été approuvée par la Directrice générale, contre 113 postes au début de la période quadriennale (ibid., par. 90). Il relève également une nouvelle augmentation du nombre de postes de direction, ce qui, selon le projet de budget institutionnel pour 2022-2025, portera le nombre total de postes de directeur(trice) et de rang supérieur à 121 (1 SGA, 4 SSG, 39 D-2 et 77 D-1). Il observe des incohérences dans les informations fournies en réponse à ses questions – informations selon lesquelles le nombre de postes de direction s'élèverait en tout à 154 dans un cas, et à 117 pour la période 2018-2021. **Le Comité consultatif ne s'oppose pas à la création de quatre postes supplémentaires de la classe D-1 et de rang supérieur, mais il invite une fois de plus l'UNICEF à évaluer régulièrement l'ampleur, la complexité et le degré d'urgence des situations de crise de direction ont été créés, afin de déterminer si ces postes sont toujours nécessaires et justifiés, compte tenu également des fonctions attachées aux autres nouveaux postes de direction et des incidences de ceux-ci. En outre, il recommande que le Conseil d'administration**

soit informé de l'utilisation des postes supplémentaires lors de l'examen à mi-parcours, dans le cadre duquel il a lui-même l'intention d'examiner la question plus avant.

C. Parité des genres et représentation géographique

19. Ayant posé des questions à ce sujet, le Comité a été informé que l'UNICEF avait atteint la parité des genres de manière générale (49 % de femmes dans l'ensemble de ses effectifs) et dans chaque catégorie de personnel, à l'exception de la classe P-5, où la représentation féminine s'était établie à 44 % en moyenne au cours de la dernière décennie. Pour remédier à ce problème, l'UNICEF a adopté une série de mesures temporaires spéciales (qui resteront valables jusqu'à la fin de 2021). Il a été indiqué au Comité que, grâce à certaines des mesures adoptées, des progrès avaient déjà été constatés dans les secteurs suivants : les domaines d'activité les plus déséquilibrés ; la représentation des femmes parmi le personnel local ; la recherche ciblée de talents ; la culture institutionnelle ; dans les lieux connaissant des situations de crise, où les talents sont rares ; la création de postes visant à la constitution d'un solide vivier de talents féminins. Le Comité s'est également fait communiquer des statistiques sur la parité ventilées par catégorie de personnel (postes P-5 et de rang supérieur, postes P-1 à P-4 et postes d'agent(e) des services généraux), lieu d'affectation (au siège et sur le terrain) et type de personnel (fonctionnaires et non-fonctionnaires) pour les quatre dernières années. Il constate que, parmi les P-5 et fonctionnaires de rang supérieur et les agent(e)s des services généraux, ainsi que sur le terrain, la proportion de personnel féminin est plus faible. On lui a en outre communiqué des données concernant la nationalité, le groupe régional et le niveau par lieu d'affectation pour tous les postes D-1 et de rang supérieur au 30 juin 2021. Il relève la prépondérance du personnel originaire d'Europe et des Amériques, qui représente plus de 50 % des titulaires de ces postes. **Le Comité consultatif prend note des efforts qui sont faits pour équilibrer les effectifs masculins et les effectifs féminins et espère que tout sera mis en œuvre pour diversifier le personnel à tous les niveaux, sur une base géographique aussi large que possible, et que des informations actualisées, dont des statistiques montrant les progrès accomplis en matière de représentation géographique et de parité des genres, seront présentées lors de l'examen à mi-parcours.**

D. Personnel n'ayant pas la qualité de fonctionnaire

20. En réponse à ses questions, il a été indiqué au Comité que le nombre de membres du personnel n'ayant pas la qualité de fonctionnaire s'élevait à 4 719 personnes au 30 juin 2021, dont 3 550 consultant(e)s et 1 169 vacataires, ce qui représentait un pourcentage de l'effectif total qui était passé de 21 % en 2017 à 23 % au 30 juin 2021. Le Comité a été informé que les non-fonctionnaires comprenaient les « vacataires », des personnes engagées pour une période limitée pour effectuer une tâche nécessitant des compétences ou des connaissances spécialisées, ce qui pouvait englober des fonctions du même ordre que celles remplies par des fonctionnaires. En revanche, leurs contrats comportaient des clauses limitatives de durée, dont le respect était strictement contrôlé. Le Comité a également été informé que l'UNICEF prévoyait d'abandonner progressivement ce type de contrat et que les besoins de courte durée seraient couverts par des engagements temporaires. Les contrats de consultants continueraient d'être utilisés, mais uniquement pour des projets nécessitant des compétences spécialisées, et non pas pour des tâches habituellement exécutées par des fonctionnaires. Le Comité relève qu'en juin 2021, l'UNICEF avait engagé 3 028 consultant(e)s et 920 vacataires qui travaillaient sur le terrain, et 522 et 249,

respectivement, qui travaillaient au siège. Il relève également que 2 128 consultant(e)s étaient titulaires d'un contrat d'une durée de 10 à 12 mois et 567 d'un contrat de plus de 12 mois, certain(e)s ayant été titulaires de plusieurs contrats. **Le Comité consultatif prend note des progrès accomplis en ce qui concerne l'abandon progressif des engagements ne conférant pas la qualité de fonctionnaire et invite l'UNICEF à réduire davantage encore le recours à ce type d'engagement, en particulier pour ce qui est des consultants employés à plein temps et de longue date dans les villes sièges. Il recommande que l'UNICEF continue de fournir des chiffres actualisés sur le recours à des non-fonctionnaires lors de l'examen à mi-parcours et dans les futurs projets de budget.**

E. Réserves visant à couvrir les engagements au titre des prestations dues au personnel

21. On lit dans le rapport que la stratégie à long terme de l'UNICEF en ce qui concerne le financement des réserves visant à couvrir les engagements au titre des prestations dues au personnel consiste notamment à mettre de côté des montants prélevés sur la masse salariale, par type de budget et source de financement, et à procéder à un transfert de ressources si les soldes en fin d'année le permettent. Le déficit de financement est principalement attribué aux modifications apportées à la méthode d'évaluation actuarielle de l'assurance maladie après la cessation de service (E/ICEF/2021/AB/L.6, par. 27 et 28). En réponse à ses questions, il a été expliqué au Comité qu'il était difficile de savoir quand le déficit actuariel serait entièrement comblé. En ce qui concerne les coûts et avantages de l'externalisation de la gestion des investissements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, le Comité a été informé que le rendement des investissements faits par les gestionnaires extérieurs avait dépassé le montant des honoraires de ces derniers, et que le rendement net de ces investissements avait été supérieur à celui qui aurait été obtenu si les fonds étaient restés investis dans le portefeuille du fonds de roulement de l'UNICEF. En outre, les gestionnaires extérieurs étaient audités une fois par an et produisaient des états financiers audités.

F. Recouvrement des coûts

22. On lit dans le rapport que le budget intégré pour 2022-2025 a été établi à l'aide de la méthode et des taux de recouvrement des coûts arrêtés dans la politique globale conjointe de recouvrement des coûts approuvée par le Conseil d'administration de l'UNICEF dans sa décision 2020/24. Selon le tableau 4, 22 % du budget institutionnel soumis au recouvrement des coûts seront financés au moyen des ressources ordinaires et 78 % au moyen des autres ressources, ce qui est similaire aux parts de ces ressources dans le montant des prévisions de dépenses. Le taux de recouvrement effectif prévu est de 6,9 % pour la période 2020-2025, ce qui est inférieur au taux de recouvrement des coûts de base harmonisé, qui est de 8 %. Il a été indiqué au Comité que le Conseil d'administration était informé de l'application des taux réduits de recouvrement des coûts, y compris des incidences financières de celle-ci, dans le rapport annuel de la Directrice générale.

23. Le Comité s'est fait communiquer les taux approuvés et a été informé que la politique conjointe et les taux de recouvrement des coûts harmonisés pour le Programme des Nations Unies pour le développement, le Fonds des Nations Unies pour la population, l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) et l'UNICEF et approuvés en septembre 2020 dans la décision 2020/24 étaient restés inchangés depuis que les taux initiaux avaient été fixés, en 2013. Il a également été informé que le recouvrement

des coûts indirects imputé sur les autres ressources était crédité en totalité au budget institutionnel, à hauteur de 1,05 milliard de dollars pour 2014-2017 et de 1,26 milliard de dollars pour 2018-2021, et que le montant prévu pour 2022-2025 était de 1,37 milliard de dollars.

24. Il est dit dans le rapport que le budget intégré pour 2018-2021 comportait un groupe fonctionnel (« Autres, y compris services d'achat ») qui n'a pas été conservé dans le budget pour 2022-2025 parce que ces services constituaient une activité entièrement autofinancée. Les dépenses (directes et indirectes) prévues pour 2022-2025 sont financées par les frais de gestion que l'UNICEF facture pour la prestation de services d'achat. À sa demande de précisions, il a été expliqué au Comité consultatif que ces frais étaient perçus pour chaque opération d'achat, ce qui permettait de couvrir entièrement l'ensemble des coûts internes liés à ces opérations (traitements du personnel, administration, etc.). Le Comité note que, par nature, l'activité Achat est autofinancée et peut être considérée comme du même ordre que le recouvrement des coûts.

G. Réseau des coordonnatrices et coordonnateurs résidents

25. On lit dans le rapport qu'il est prévu que la contribution de l'UNICEF au réseau des coordonnatrices et coordonnateurs résidents augmente sensiblement et atteint 33,6 millions de dollars, du fait du doublement de la contribution annuelle à compter de 2019 (ibid., par. 71). En réponse à sa demande de précisions, il a été expliqué au Comité que les coordinatrices et coordonnateurs résidents, qui étaient indépendants, impartiaux et dotés de moyens d'agir, jouaient un rôle essentiel en rapprochant les équipes de pays des Nations Unies et en leur permettant d'apporter ensemble l'appui stratégique nécessaire aux gouvernements. Dans une enquête récente sur la réforme du système des Nations Unies pour le développement, plus de la moitié des représentants de l'UNICEF avaient fait état d'une collaboration renforcée au sein de l'équipe de pays, d'un accès accru aux possibilités de financement commun et d'une amélioration des échanges stratégiques avec les coordinateurs résidents. La collaboration et le dispositif de riposte rapidement mis en place dans l'ensemble du système des Nations Unies face à la crise de la COVID-19 en avaient clairement témoigné. En outre, un renforcement du financement durable du réseau en question par les contributions des États Membres était préférable à la formule de financement hybride actuelle consistant dans la participation à l'accord de partage des coûts du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, le prélèvement de 1 % aux fins de la coordination et des contributions volontaires, car toute augmentation aurait des incidences négatives sur les programmes et la réalisation des objectifs de développement durable dans le pays.

H. Services communs

26. Il est indiqué dans le rapport qu'un montant total de 25 millions de dollars est demandé pour les dépenses d'investissement liées à l'entretien et à la gestion des locaux et à la poursuite de la stratégie des Nations Unies concernant le partage des locaux (ibid., par. 81). À sa demande de précisions, il a été répondu au Comité consultatif que l'UNICEF participait activement à la mise en œuvre des initiatives de réforme de l'ONU dans le domaine des activités d'appui. À la fin de 2020, l'UNICEF avait appliqué la Stratégie relative aux activités d'appui dans 80 % des bureaux de pays, l'objectif de 100 % pouvant être atteint à la fin de 2021. Le Comité a en outre été informé que plus de 50 % des bureaux de l'UNICEF étaient installés dans des locaux partagés, ce qui avait permis de faire les économies sur les services de sécurité partagés et d'autres services visées dans la Stratégie, mais que la mise en commun

des services d'appui n'avait été entamée dans aucun pays. Il lui a également été indiqué que l'UNICEF contribuait activement aux initiatives de réforme en tant que co-président du Groupe des innovations institutionnelles et de l'équipe spéciale chargée de l'établissement de rapports sur l'efficacité, qui avait publié le premier rapport sur l'efficacité dans l'ensemble du système des Nations Unies au début de 2021. De plus, l'UNICEF a élaboré des directives internes sur certaines questions, dont la reconnaissance mutuelle et la mise en commun des services d'appui, qu'il a communiquées à d'autres organismes des Nations Unies et au Bureau de la coordination des activités de développement. Il a régulièrement diffusé des informations afin de faire connaître les initiatives de réforme au plus grand nombre et de préparer les bureaux aux changements prochains, au nombre desquels la mise en commun des services d'appui mentionnée. **Le Comité consultatif note que l'UNICEF a l'intention de continuer à s'efforcer de réaliser des gains d'efficacité dans le cadre d'initiatives de partage de services et compte que des informations détaillées à ce sujet, en particulier sur les économies et les gains d'efficacité quantifiables, seront présentées au Conseil d'administration lors de l'examen à mi-parcours et dans les futurs projets de budget.**

I. Progiciel de gestion intégré

27. Interrogé sur la question, l'UNICEF a répondu au Comité consultatif qu'il était satisfait de son progiciel de gestion intégré. Les activités d'appui (planification, budget, finances, gestion des ressources humaines et approvisionnement) ont été automatisées à l'échelle de toute l'organisation, des éléments de modernisation et d'amélioration étant apportés au système en permanence pour répondre aux nouveaux besoins et appuyer les mesures de transformation des différents processus métier. Le Comité a été informé que l'UNICEF mettait périodiquement à niveau la plateforme sous-jacente pour assurer la conformité des versions et les nouvelles capacités, et qu'il n'était pas prévu de remplacer le système pour l'instant. Aucune entité extérieure n'utilisait le progiciel de gestion intégré de l'UNICEF, mais les progiciels en place dans un certain nombre d'entités des Nations Unies, dont Umoja, étaient fondés sur la plateforme logicielle SAP. Le Comité consultatif estime que l'utilisation de progiciels de gestion intégrés communs ou compatibles, notamment Umoja, par les entités du système des Nations Unies renforcerait les capacités de ces dernières et favoriserait la mise en commun des services d'appui. Il compte que des informations détaillées sur le progiciel de gestion intégré de l'UNICEF seront présentées au Conseil d'administration lors de l'examen à mi-parcours et dans les futurs projets de budget.

J. Transfert de matériel au Centre Informatique et communications des Nations Unies, à Valence

28. Il est indiqué dans le rapport que, en 2020, l'UNICEF a décidé de transférer au Centre Informatique et communications des Nations Unies, à Valence (Espagne), son matériel informatique et de communications de base, qui se trouvait à New York, la transition devant débiter à la mi-2021. Ce transfert a les objectifs suivants : faire d'importantes économies et accroître à moindre coût les capacités de l'UNICEF en matière d'informatique et de communications ; b) contribuer à la réforme des Nations Unies et créer des synergies en partageant des locaux avec le personnel informatique des Nations Unies (ibid., par. 59). À sa demande de précisions, il a été répondu au Comité consultatif que, lorsque le transfert à Valence serait terminé, d'ici la fin de 2022, l'UNICEF prévoyait d'en retirer les bénéfices suivants : a) des solutions moins onéreuses pour l'hébergement des services informatiques et des services d'infrastructure essentiels ; b) la proximité avec le Centre de services mondial et

d'autres entités de l'ONU, en particulier le Centre international de calcul des Nations Unies, ce qui permettrait de créer des synergies et de renforcer la résilience des infrastructures avec les partenaires du système des Nations Unies ; c) l'optimisation des opérations essentielles en matière d'informatique et de communications et de l'infrastructure de sécurité ; d) des économies de l'ordre de 3 à 4 millions de dollars par an ; e) des économies supplémentaires grâce à la planification commune d'achats stratégiques et d'achats portant sur de gros volumes et à la reconnaissance mutuelle des contrats en matière d'informatique et de communications des autres entités des Nations Unies, qui devraient permettre à l'UNICEF d'exploiter pleinement les services offerts tout en s'épargnant de longues et lourdes procédures d'invitation à soumissionner, la négociation de contrats et, une fois les marchés passés, la gestion des fournisseurs. Le Comité consultatif prend note des gains d'efficacité qui pourraient découler du transfert au Centre Informatique et communications des Nations Unies, à Valence (Espagne), du matériel informatique et de communications de base qui se trouvait à New York, et compte que des informations détaillées concernant ces gains d'efficacité seront présentées au Conseil d'administration lors de l'examen à mi-parcours ainsi que dans les futurs projets de budget. Il compte également que les informations concernant les gains d'efficacité obtenus grâce au partage de locaux seront communiquées aux autres entités des Nations Unies.

K. Suite donnée aux recommandations du Comité consultatif

29. Ayant posé la question, le Comité consultatif a été informé de l'état d'application de ses dernières recommandations. Il compte que ces informations seront communiquées lors de l'examen à mi-parcours et dans les futurs projets de budget.