



**Nations Unies**

**Fonds des Nations Unies pour l'enfance**

**Rapport financier et états  
financiers vérifiés**

**de l'année terminée le 31 décembre 2017**

**et**

**Rapport du Comité  
des commissaires aux comptes**

**Assemblée générale**

**Documents officiels**

**Soixante-treizième session**

**Supplément n° 5C**





**Fonds des Nations Unies pour l'enfance**

**Rapport financier et états  
financiers vérifiés**

**de l'année terminée le 31 décembre 2017**

**et**

**Rapport du Comité  
des commissaires aux comptes**



Nations Unies • New York, 2018

*Note*

Les cotes des documents de l'Organisation des Nations Unies se composent de lettres et de chiffres. La simple mention d'une cote renvoie à un document de l'Organisation.

---

## Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
Lettres d'envoi . . . . .	5
I. Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes . . .	7
II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes . . . . .	10
Résumé . . . . .	10
A. Mandat, étendue de l'audit et méthode . . . . .	14
B. Constatations et recommandations . . . . .	14
1. Suite donnée aux recommandations antérieures . . . . .	14
2. Aperçu de la situation financière . . . . .	15
3. Gestion financière . . . . .	16
4. Gestion des voyages . . . . .	20
5. Dispositif de contrôle interne . . . . .	22
6. Gestion des consultants . . . . .	23
7. Comités nationaux . . . . .	25
8. Activités de collecte de fonds . . . . .	27
9. Gestion des transferts de fonds . . . . .	31
10. Gestion des achats et des marchés . . . . .	33
11. Gestion des contrats . . . . .	38
12. Gestion de la chaîne d'approvisionnement . . . . .	40
13. Eau, assainissement et hygiène pour tous . . . . .	45
14. Assurance qualité et suivi . . . . .	48
C. Informations communiquées par l'administration . . . . .	51
1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens . . . . .	51
2. Versements à titre gracieux . . . . .	51
3. Cas de fraude ou de présomption de fraude . . . . .	52
D. Remerciements . . . . .	52
Annexes . . . . .	53
État d'application des recommandations jusqu'à l'année terminée le 31 décembre 2016. . . . .	54

---

III.	Certification des états financiers .....	75
	Déclaration de l'administration relative au contrôle interne de l'information financière .....	76
IV.	Aperçu de la situation financière .....	77
V.	États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2017.....	99
	I. État de la situation financière au 31 décembre .....	100
	II. État des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre .....	100
	III. État des variations de l'actif net pour l'année terminée le 31 décembre .....	101
	IV. État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre .....	103
	V. Comparaison des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour l'année terminée le 31 décembre.....	104
	Notes relatives aux états financiers de 2017 .....	105

---

## Lettres d'envoi

### **Lettre datée du 31 mai 2018, adressée à la Secrétaire exécutive du Comité des commissaires aux comptes par la Directrice générale du Fonds des Nations Unies pour l'enfance**

Conformément à l'article 13.3 du Règlement financier du Fonds des Nations Unies pour l'enfance, j'ai l'honneur de vous soumettre le rapport et les états financiers du Fonds pour 2017, établis et signés par le Contrôleur.

Des copies de ces états financiers sont également communiquées au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

La Directrice générale  
(*Signé*) Henrietta H. **Fore**

---

**Lettre datée du 24 juillet 2018, adressée au Président  
de l'Assemblée générale par le Président du Comité  
des commissaires aux comptes**

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint les états financiers du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) pour l'année terminée le 31 décembre 2017. Ces états, qui ont été soumis par la Directrice générale de l'UNICEF, ont été examinés par le Comité des commissaires aux comptes.

Vous trouverez également ci-joint le rapport du Comité et l'opinion des commissaires sur les comptes susmentionnés.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde,  
Président du Comité des commissaires aux comptes  
(Auditeur principal)  
(*Signé*) Rajiv **Mehrishi**

## Chapitre I

### **Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes**

#### **Opinion des commissaires aux comptes**

Nous avons vérifié les états financiers du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), qui comprennent l'état de la situation financière (état I) au 31 décembre 2017, l'état des résultats financiers (état II), l'état des variations de l'actif net (état III), l'état des flux de trésorerie (état IV) et l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (état V) pour la même année, ainsi que les notes relatives aux états financiers, y compris un récapitulatif des principales conventions comptables.

Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière de l'UNICEF au 31 décembre 2017, ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS).

#### **Base de notre opinion**

Nous avons procédé à l'audit conformément aux Normes internationales d'audit. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont énoncées à la section « Responsabilités des commissaires aux comptes concernant l'audit des états financiers ». Nous sommes indépendants de l'UNICEF, conformément aux règles déontologiques qui s'appliquent à l'audit des états financiers, et nous nous sommes acquittés de nos responsabilités dans le respect de ces règles. Nous estimons que les éléments que nous avons réunis à l'occasion de notre audit sont appropriés et suffisants pour nous permettre de former notre opinion.

#### **Informations autres que les états financiers et le rapport des commissaires aux comptes**

Les autres informations présentées dans le présent rapport ont été établies par la Directrice générale de l'UNICEF et comprennent le rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2017 (chap. IV), mais non les états financiers ni le rapport des commissaires aux comptes à proprement parler.

Notre opinion sur les états financiers ne porte pas sur ces autres informations et nous ne formulons aucune expression d'assurance à leur égard.

Nous sommes tenus dans le cadre de l'audit des états financiers de prendre connaissance de ces autres informations et de nous assurer qu'elles concordent avec les états financiers et avec les constatations que l'audit nous a permis de dégager et qu'elles ne présentent pas d'anomalies significatives. Nous sommes tenus de rendre compte de toute anomalie significative que nous pourrions déceler à cette occasion. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

#### **Responsabilités de la direction et des organes de gouvernance en matière d'états financiers**

Il incombe à la Directrice générale d'établir des états financiers conformes aux normes IPSAS, qui présentent une image fidèle de la situation de l'UNICEF, et d'exercer le contrôle interne que la Directrice générale juge nécessaire pour permettre

d'établir des états exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur.

Lors de l'établissement des états financiers, la Directrice générale est tenue d'évaluer la capacité de l'UNICEF de poursuivre ses activités, de rendre compte, le cas échéant, des éléments touchant la continuité des activités et de considérer que le Fonds poursuivra ses activités, à moins qu'elle n'ait l'intention de procéder à sa liquidation ou de mettre fin à ses activités, ou qu'elle n'ait pas d'autre solution à sa portée.

Les organes de gouvernance sont tenus de superviser la procédure d'information financière de l'UNICEF.

### **Responsabilités des commissaires aux comptes concernant l'audit des états financiers**

Notre objectif est d'acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur, et de publier un rapport dans lequel nous faisons part de notre opinion. L'assurance raisonnable est un niveau d'assurance élevé ; elle ne garantit cependant pas qu'un audit mené conformément aux Normes internationales d'audit permette de déceler systématiquement les anomalies significatives. Les anomalies peuvent tenir à la fraude ou à l'erreur et sont considérées comme significatives si, individuellement ou collectivement, elles peuvent influencer les décisions économiques que les utilisateurs prendront sur la base des états financiers.

Dans le respect des Normes internationales d'audit, nous exerçons notre jugement professionnel et un esprit critique tout au long de l'audit. Nous menons également les activités suivantes :

- Nous décelons et évaluons les risques que pourrait poser la présence d'inexactitudes significatives dans les états financiers, que celles-ci soient dues à la fraude ou à l'erreur, nous concevons et appliquons des procédures d'audit adaptées à ces risques et nous réunissons des éléments à l'occasion de notre audit qui sont appropriés et suffisants pour nous permettre de former notre opinion ;
- Le risque de ne pas déceler une inexactitude significative découlant d'une fraude est plus élevé que celui de ne pas déceler une inexactitude résultant d'une erreur, car la fraude peut recouvrir des actes de collusion ou de falsification, des omissions intentionnelles, des fausses déclarations ou le non-respect des procédures de contrôle interne ;
- Nous évaluons les contrôles internes exercés par l'UNICEF afin de concevoir des procédures d'audit appropriées, mais notre intention n'est pas d'exprimer une opinion sur l'efficacité de ces contrôles ;
- Nous évaluons les conventions comptables suivies et les estimations faites par la Directrice générale, de même que l'information dont elle fait état ;
- Nous tirons des conclusions concernant l'utilisation par la Directrice générale du principe de la continuité des activités et, nous fondant sur les éléments que nous avons réunis dans le cadre de l'audit, nous estimons s'il existe une incertitude significative quant à des événements ou des conditions qui pourraient compromettre la capacité de l'UNICEF de poursuivre ses activités. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'appeler l'attention sur les informations pertinentes figurant dans les états financiers et d'émettre une opinion modifiée si elles ne sont pas satisfaisantes. Nos conclusions sont fondées sur les éléments réunis à la date

d'établissement de notre rapport, mais nous ne pouvons pas nous engager pour l'avenir puisque l'on ne peut pas exclure que des circonstances ou des événements futurs empêchent l'UNICEF de poursuivre ses activités ;

- Nous évaluons la présentation générale, la structure et la teneur des états financiers et des informations qui les accompagnent ; nous évaluons aussi si les états financiers représentent les opérations et les événements sous-jacents avec fidélité.

Nous communiquons avec les organes de gouvernance concernant, entre autres points, l'étendue et le calendrier de l'audit et les principales constatations, notamment les insuffisances significatives concernant les contrôles internes que nous pourrions avoir décelées dans le cadre de nos activités.

### **Rapport sur les autres obligations légales ou réglementaires**

Nous estimons que les opérations comptables de l'UNICEF qui ont retenu notre attention ou que nous avons examinées par sondage dans le cadre de notre audit ont été, pour tous les aspects significatifs, conformes au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF et aux autorisations de l'organe délibérant.

Conformément à l'article VII du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, nous avons également établi un rapport détaillé sur notre audit.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde,  
Président du Comité des commissaires aux comptes  
(Auditeur principal)  
(Signé) Rajiv **Mehrishi**

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes  
de la République-Unie de Tanzanie  
(Signé) Mussa Juma **Assad**

Le Président de la Cour des comptes fédérale  
de l'Allemagne  
(Signé) Kay **Scheller**

Le 24 juillet 2018

## Chapitre II

### Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

#### Résumé

Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et contrôlé la gestion du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) pour l'année terminée le 31 décembre 2017. À cette fin, il s'est rendu sur place dans les bureaux de pays de l'Afghanistan, de Sri Lanka, du Ghana et du Burkina Faso et dans les bureaux régionaux du Népal du Sénégal, et a examiné les opérations et activités financières du siège à New York, Genève et Copenhague.

#### Opinion des commissaires aux comptes

Le Comité a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de l'exercice considéré, que l'on trouvera au chapitre I.

#### Conclusion générale

L'UNICEF a fait état d'un excédent net de 788,59 millions de dollars pour l'année 2017 (contre un déficit de 199,86 millions de dollars en 2016, après retraitement). Cela s'explique principalement par une augmentation des contributions volontaires (augmentation de 1366,10 millions de dollars par rapports aux chiffres de 2016 après retraitement). En 2017, l'UNICEF a modifié sa politique de comptabilisation des contributions volontaires et l'appliquée rétroactivement. En 2017, le montant total de l'actif a augmenté de 15,02 % par rapport à l'année précédente (après retraitement) et celui du passif a augmenté de 31,20 %. Le ratio total de l'actif/total du passif, de 2,96, était inférieur au ratio de 3,38 enregistré en 2016 (après retraitement). Le ratio de liquidité générale s'est établi à 4,58, ce qui indique un niveau de liquidité élevé et montre que l'UNICEF était largement en mesure d'honorer ses engagements à court terme.

Ces dernières années, l'UNICEF a pris des mesures pour améliorer le contrôle financier et la gestion de ses opérations. Toutefois, le Comité a constaté des lacunes dans le fonctionnement du Fonds, en ce qui concerne notamment la gestion financière, la gestion des voyages, les dispositifs de contrôle interne, le recrutement des consultants, les comités nationaux, les activités de collecte de fonds, la gestion des transferts en espèces, la gestion des stocks et des achats, la gestion des contrats, la gestion de la chaîne d'approvisionnement et l'assurance de la qualité. Le Comité a formulé des recommandations visant à y remédier.

#### Principales constatations

##### *Information concernant l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget*

Le budget est un outil déterminant pour assurer une gestion et un contrôle financiers efficaces et fait ainsi partie intégrante du suivi des aspects financiers d'une organisation.

Le Comité a constaté qu'il y a eu des écarts allant de 5 % à 20 % entre le budget final et les dépenses effectives dans différentes catégories de budget.

### *Dispositif de contrôle interne relatif aux voyages*

L'UNICEF a informé le Comité que depuis la mise en service, le 1<sup>er</sup> septembre 2016, de la version améliorée du système virtuel intégré d'information (système VISION, le progiciel de gestion intégré de l'UNICEF) il est impossible d'ouvrir une nouvelle autorisation de voyage lorsque trois autorisations ou plus sont déjà en attente de clôture dans le système.

Lors des contrôles qu'il a effectués, le Comité a noté que 11 fonctionnaires ayant voyagé pour le compte de l'UNICEF avaient plus de trois voyages en attente de clôture (dont le départ avait lieu après le 1<sup>er</sup> septembre 2016). Le Comité a également relevé des cas où les fonctionnaires ayant déjà trois autorisations de voyage en attente de clôture ont été en mesure d'ouvrir quatre voyages ou plus à leur nom, sans avoir à clôturer au préalable les autres voyages.

Conformément à la politique actuelle en matière de voyages, l'intégralité de l'indemnité journalière de subsistance est débloquée et comptabilisée en charge au moment de la création du voyage. Cette décision est fondée sur une étude qui a montré qu'étant donné que le taux de respect des exigences en matière de clôture des autorisations de voyage était élevé, il était plus approprié de comptabiliser 100 % de l'indemnité journalière de subsistance, d'autant plus que cela se révélait plus rentable au niveau des coûts et de la charge de travail. Le Comité a noté qu'en raison des lacunes qu'il a relevées, il ne semble pas approprié de débloquer et de comptabiliser la totalité de l'indemnité journalière de subsistance lors de la création du voyage. Par conséquent, l'UNICEF devrait revoir cette politique dans les plus brefs délais.

Étant donné que les autorisations de voyage n'ayant pas été clôturées dans les délais prévus concernent non seulement les personnes voyageant pour le compte de l'UNICEF mais également leurs responsables, et que la fonction de verrouillage du système VISION ne fonctionne pas correctement, l'UNICEF doit revoir ses mécanismes relatifs aux voyages.

### *Incohérences relevées dans les rapports du module voyages du système VISION*

Le Comité a trouvé plusieurs cas où les résultats affichés pour un même voyage dans l'outil de gestion des voyages du système VISION différaient en fonction des rapports. Le Comité a relevé des incohérences ci-après dans les rapports :

- a) Les voyages en attente de clôture n'étaient pas systématiquement indiqués dans tous les rapports ;
- b) Une personne voyageant pour le compte de l'UNICEF a reçu les fonds correspondant au voyage alors même que ledit voyage n'avait pas été traité et qu'il avait été clôturé ;
- c) La même référence donnait lieu à deux dates de fin de voyage différentes ;
- d) Un voyage apparaissait comme ayant été clôturé alors même qu'il n'était pas terminé.

Compte tenu des incohérences susmentionnées, le Comité doute de la fiabilité des modifications apportées à l'outil de gestion des voyages du système VISION.

### *Décassement des transferts de fonds et rapports*

Conformément à la procédure de l'UNICEF relative à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, des microévaluations sont menées au moins une fois par cycle de programmation pour les partenaires de réalisation qui reçoivent plus de 100 000 dollars. L'UNICEF a indiqué que le système VISION disposait de

garde-fous pour empêcher les bureaux de pays de transférer plus de 100 000 dollars aux partenaires qui n'avaient pas été évalués.

Un sondage réalisé auprès des partenaires qui n'avaient pas été évalués a révélé que, en violation de cette règle, certains de ces partenaires avaient reçu plus de 100 000 dollars. Cela indiquait que les garde-fous du système VISION ne fonctionnaient pas selon la procédure prévue.

Le Comité a en outre constaté que dans le bureau de pays de l'Afghanistan, des transferts directs de fonds d'un montant supérieur à 100 000 dollars avaient été faits en 2015-2016 à 89 partenaires de réalisation pour plusieurs activités relatives aux programmes, or ce bureau de pays n'avait entrepris que 16 microévaluations de partenaires, parmi lesquelles seules 6 ont été menées à bien. Quand les partenaires de réalisation ne sont pas évalués, la bonne exécution et l'intégrité des programmes de l'UNICEF sont compromises.

#### *Clôture des contrats ayant expiré*

Le Comité a constaté, d'après les informations disponibles sur le tableau de bord des approvisionnements (au 26 janvier 2018), que la période de validité de 138 contrats avait pris fin entre le 31 juillet 2013 et le 31 décembre 2017 mais que ces contrats étaient restés ouverts dans VISION et qu'ils étaient assortis d'un solde de 0,89 million de dollars. Il s'agissait notamment de 46 contrats dont la validité avait expiré avant le 1<sup>er</sup> janvier 2017. Ne pas clôturer les contrats est contraire aux principes à appliquer en matière de gestion des contrats et entraîne un risque d'utilisation frauduleuse.

Le Comité a également examiné, pour les années 2016 et 2017, les contrats conclus par le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre ainsi que par les bureaux de pays du Ghana, du Burkina Faso, de Sri Lanka et de l'Afghanistan et constaté que 291 contrats correspondant à une valeur de 8,26 millions de dollars étaient encore ouverts dans le système pendant une durée allant de 1 à 20 mois après la date de fin des services et d'expiration du contrat.

Le Comité a fait observer qu'un calendrier précis devait être établi pour la clôture des contrats après expiration de leur validité. De plus, une justification précise doit être consignée si des soldes résiduels apparaissent sur le tableau de bord des approvisionnements après l'expiration d'un contrat. Comme le Manuel des approvisionnements dispose que les contrats doivent être clos après établissement du rapport d'évaluation de la performance du fournisseur concerné, il est préoccupant de constater qu'il reste encore des contrats de service ouverts dans le système ainsi que des contrats assortis de soldes négatifs. L'élaboration d'indicateurs clefs de performance permettant de contrôler la clôture des contrats contribuerait à ce que les contrats soient clos dans les délais prescrits. Le Comité estime que, comme le rapport d'évaluation doit pouvoir être ensuite utilisé à titre de référence, le fait de ne pas le charger dans le système VISION pourrait avoir des incidences sur la sélection des prestataires à l'avenir.

#### *Codification des activités dans le plan de travail annuel de 2017 relatif au programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous*

Les plans de travail annuels permettent de mettre en œuvre le cadre de résultats du Plan stratégique. Sont énumérés dans le plan de travail 2017 relatif au programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous les indicateurs de résultats et d'activités, et les codes correspondant. Les activités décrites dans le plan travail annuel sont prises en compte dans les codes se rapportant aux produits prévus dans le Plan stratégique. Après analyse, le Comité a constaté qu'on ne savait pas à quels objectifs du Plan stratégique se rapportaient certaines activités décrites dans le plan de travail annuel.

### Principales recommandations

Sur la base de ses constatations, le Comité des commissaires aux comptes recommande à l'UNICEF ce qui suit :

*Information concernant l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget*

**a) Expliquer les écarts significatifs entre les montants inscrits au budget et les montants effectifs figurant dans les états financiers, conformément aux exigences des normes IPSAS ;**

*Dispositif de contrôle interne relatif aux voyages*

**b) Revoir le dispositif de contrôle interne relatif à la gestion des voyages et les mécanismes connexes, de manière à s'assurer que les règles sont respectées ;**

**c) Revoir sa politique consistant à débloquer et à comptabiliser en charges l'intégralité de l'indemnité journalière de subsistance au moment de la création du voyage ;**

*Incohérences relevées dans les rapports du module voyages du système VISION*

**d) Faire vérifier la compatibilité du système VISION et les modifications apportées à ce dernier, notamment celles relatives à l'outil de gestion des voyages ;**

*Décassement des transferts de fonds et rapports*

**e) Évaluer et améliorer le système interne de contrôle et de suivi des transferts de fonds aux partenaires de réalisation et que le Fonds ne s'écarte pas de la politique établie pour ces transferts ;**

*Clôture des contrats ayant expiré*

**f) Fixer un calendrier précis pour la clôture des contrats et définir des indicateurs clefs de performance pour le suivi de la clôture des contrats ;**

*Codification des activités dans le plan de travail annuel de 2017 relatif au programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous*

**g) Clairement relier son Plan stratégique à son plan de travail annuel lors de la mise en œuvre du Plan stratégique 2018-2021.**

#### Chiffres clefs

<b>6,65 millions de dollars</b>	Produits et autres gains
<b>5,86 millions de dollars</b>	Charges
<b>0,79 millions de dollars</b>	Excédent pour l'année
<b>9,95 millions de dollars</b>	Actif
<b>3,36 millions de dollars</b>	Passif
<b>6,59 millions de dollars</b>	Excédents cumulés et réserves

## A. Mandat, étendue de l'audit et méthode

1. Le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) a été créé pour apporter une assistance humanitaire et une aide au développement à long terme aux enfants et aux mères des pays en développement. L'Assemblée générale l'a chargé de défendre la protection des droits des enfants, d'aider à ce que les besoins élémentaires des enfants soient satisfaits et d'élargir les possibilités offertes aux enfants pour qu'ils réalisent tout leur potentiel.

2. Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et contrôlé la gestion de l'UNICEF pour l'année terminée le 31 décembre 2017, en application de la résolution 74 (I) de 1946 de l'Assemblée générale. L'audit a été réalisé conformément à l'article XIV du règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNICEF, ainsi qu'aux normes internationales d'audit.

3. Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers reflétaient fidèlement la situation financière de l'UNICEF au 31 décembre 2017 et les résultats des activités et des flux de trésorerie de l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS). Il s'agissait notamment de savoir si les charges figurant dans les états financiers avaient été engagées aux fins approuvées par le Conseil d'administration. Il a été procédé à un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne et à la vérification des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure que le Comité a jugé nécessaire pour se faire une opinion sur les états financiers. À cette fin, le Comité s'est rendu dans quatre bureaux de pays et deux bureaux régionaux de l'UNICEF<sup>1</sup>, et a examiné les opérations et activités financières du Fonds aux sièges à New York, à Genève et à Copenhague.

4. Le Comité a organisé son audit en coordination avec le Bureau de l'audit interne et des investigations de l'UNICEF afin d'éviter les chevauchements d'activités et de déterminer la mesure dans laquelle il pouvait se fier aux travaux de ce dernier.

5. Le présent rapport traite de questions que le Comité estime devoir porter à l'attention de l'Assemblée générale. Les conclusions y formulées ont fait l'objet d'une discussion avec la direction, aux vues de laquelle il est fait la place qu'il convient.

## B. Constatations et recommandations

### 1. Suite donnée aux recommandations antérieures

6. Sur un total de 47 recommandations, 17 (36 %) avaient été appliquées, 29 (62 %) étaient en cours d'application et une (2 %) n'était pas appliquée par la direction, car elle n'avait pas été acceptée, au 31 décembre 2016 (voir annexe). La recommandation qui n'avait pas été appliquée avait trait à l'établissement et à la distribution de rapports sur les voyages et au mécanisme de suivi qui permettrait de réduire autant que possible les retards de clôture en la matière. Dans le présent rapport, le Comité formule à nouveau quatre recommandations sur les questions suivantes :

a) Demande du remboursement de la taxe sur la valeur ajoutée qui est due et prise de mesures actives à cette fin ;

<sup>1</sup> Bureaux de pays du Ghana et du Burkina Faso et bureau régional de l'Afrique de l'Ouest et du Centre, au Sénégal, et bureaux de pays de Sri Lanka et de l'Afghanistan et bureau régional de l'Asie du Sud, au Népal.

- b) Examen des cas de retard et prise des mesures voulues pour favoriser le respect des délais de livraison, conformément aux clauses et conditions des contrats ;
- c) Communication des rapports de réception de vaccins en temps voulu ;
- d) Recensement des raisons justifiant l'immobilisation de conteneurs pendant de longues périodes et communication de directives aux bureaux régionaux et de pays aux fins de la réduction de la durée pendant laquelle les conteneurs sont immobilisés.

## 2. Aperçu de la situation financière

7. En 2017, les produits ont été de 6 576,74 millions de dollars, soit une augmentation de 1 385,45 dollars par rapport à 2016 (2016 : 5 191,30 millions de dollars, après retraitement). Cette augmentation s'expliquait principalement par celle des contributions volontaires, de 1 366,10 million de dollars, et par celle des placements, de 19,79 millions de dollars, par rapport à 2016. Les charges ont également augmenté, passant de 5 447,85 millions de dollars en 2016 à 5 863,43 millions en 2017. L'augmentation des charges s'expliquait principalement par celle de 200,16 millions de dollars au titre de l'assistance financière et celle de 51,44 millions de dollars au titre des services d'experts divers liés aux programmes par rapport à 2016. En conséquence, l'UNICEF a signalé un excédent net de 788,59 millions de dollars en 2017 (contre un déficit après retraitement de 199,86 millions de dollars en 2016).

8. Le ratio entre le total de l'actif et le total du passif a été de 2,96, ce qui montrait une grande solvabilité. Le ratio de liquidité générale a été de 4,58, ce qui indiquait un niveau de liquidité élevé et montrait que l'UNICEF était largement en mesure d'honorer ses engagements à court terme à la fin de 2017. Bien que tous les grands ratios soient légèrement inférieurs à ceux de l'année précédente, le niveau de solvabilité et de liquidité du Fonds restait très satisfaisant. Le tableau II.1 montre les ratios financiers de l'UNICEF des trois dernières années.

Tableau II.1  
**Ratios financiers**

Description	2017	2016 (après retraitement)	2015
<b>Total de l'actif/total du passif<sup>a</sup></b>			
Actif/passif	2,96	3,38	2,11
<b>Ratio de liquidité générale<sup>b</sup></b>			
Actifs courants/passifs courants	4,58	5,13	2,80
<b>Ratio de liquidité relative<sup>c</sup></b>			
(Trésorerie + placements à court terme + créances)/passifs courants	3,55	3,96	2,04
<b>Ratio de liquidité immédiate<sup>d</sup></b>			
(Trésorerie + placements à court terme)/passifs courants	2,56	2,78	1,40

Source : États financiers de l'UNICEF de 2017 et de 2016.

<sup>a</sup> Un ratio élevé indique que l'entité présente un bon degré de solvabilité.

<sup>b</sup> Un ratio élevé signifie que l'entité est en mesure d'honorer ses engagements à court terme.

(Voir suite des notes page suivante)

(Suite des notes du tableau II.1)

<sup>c</sup> Le ratio de liquidité relative est plus restrictif que le ratio de liquidité générale, car il ne tient pas compte des stocks et autres actifs courants, plus difficiles à convertir en liquidités. Un ratio élevé indique que l'entité peut se procurer rapidement des liquidités.

<sup>d</sup> Le ratio de liquidité immédiate mesure le montant de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements qui font partie des actifs courants par rapport aux passifs courants.

9. Au 31 décembre 2017, le montant des actifs de l'UNICEF était de 9,95 milliards de dollars (2016 : 8,65 milliards de dollars), dont 4,22 milliards au titre des placements (2016 : 3,46 milliards de dollars), 2,71 milliards au titre des contributions à recevoir (2016 : 2,19 milliards de dollars) et 883,58 millions au titre de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (2016 : 1 133,53 millions de dollars). À la même date, les avantages du personnel, d'un montant de 1,64 milliards de dollars, représentaient 48,81 % du passif total du Fonds, qui était de 3,36 milliards de dollars. Toujours à la même date, le montant des engagements à long terme au titre des avantages du personnel était de 1,52 milliard de dollars, soit 97,30 % des passifs non courants, qui étaient de 1,56 milliard de dollars.

### 3. Gestion financière

*Révision des principes directeurs concernant l'application des normes comptables internationales pour le secteur public en matière de comptabilisation des produits*

10. L'UNICEF établissant ses états financiers selon les normes IPSAS depuis 2012, les états examinés dans le présent rapport sont les sixièmes établis conformément à ces normes.

11. Selon la norme IPSAS 23, intitulée « Produits des opérations sans contrepartie directe (impôts et transferts) », si l'accord d'un donateur contient une obligation de performance qui constitue une condition, l'entité destinataire peut comptabiliser le produit quand elle honore cette obligation.

12. Jusqu'à 2016, l'UNICEF a traité tous les accords de transfert d'actifs préaffectés comme étant soumis à des conditions et ces actifs comme devant être utilisés d'une façon spécifique. En 2017, le Fonds a revu ses principes concernant la comptabilisation des produits, comme le Comité le lui avait conseillé. Le Comité a noté que, conformément aux principes tels que révisés, le Fonds avait modifié sa définition des accords de transfert d'actifs préaffectés. En effet, suivant les principes révisés, le Fonds a analysé les principales subventions pour déterminer si l'obligation de performance qui conditionnait l'accord du donateur satisfaisait aux critères de la condition. À l'issue de son analyse, il a conclu que les obligations de performance stipulées dans tous les contrats actuellement en vigueur n'étaient pas des conditions, mais que les accords étaient assortis de restrictions.

13. Comme suite à la révision de ses principes, l'UNICEF a retraité ses états financiers de 2016, et les produits provenant des contributions volontaires de 2016 ont enregistré une augmentation de 307,60 millions de dollars. Le Fonds ayant appliqué les principes révisés avec un effet rétroactif, l'excédent cumulé en 2016 a enregistré une hausse de 1,69 milliards de dollars, qui représentait l'ajustement du produit des contributions volontaires cumulées jusqu'en 2015.

14. Pour évaluer le bien-fondé de l'analyse réalisée par l'UNICEF, le Comité a examiné un échantillon des accords que le Fonds avait conclus avec tous les grands donateurs. Il a noté que le Fonds avait conclu des accords-cadres avec certains grands donateurs et des accords propres à certains projets avec d'autres. Il a également tenu des débats approfondis avec le Fonds sur son expérience passée avec les donateurs et l'examen particulier qu'il faisait d'accords particuliers conclus avec des donateurs. Il a constaté que chaque accord comprenait des clauses très spécifiques, notamment en

ce qui concerne les obligations de performance, le remboursement ou la restitution des ressources ou encore le suivi, et qu'il convenait de procéder à un examen approfondi. Il considère que le Fonds devrait terminer l'examen de tous les accords dès que possible.

**15. Le Comité recommande que l'UNICEF examine tous les accords pluriannuels conclus avec les donateurs et décide si les stipulations satisfont ou non aux critères des conditions.**

*Contribution en nature*

16. Les paragraphes 68 et 69 de la note 4 n'indiquent pas de méthode comptable pour la comptabilisation des produits en nature, qu'ils soient basés sur une réception physique des actifs ou le droit d'utiliser des actifs ou sur la signature des accords. L'UNICEF a précisé que les biens reçus en nature étaient comptabilisés en produits dès que l'accord était signé ou que les biens étaient reçus. Il convient que la note 4 soit modifiée en conséquence.

17. L'UNICEF a indiqué que, généralement, des actifs étaient reçus et que les autres possibilités étaient rares et négligeables. Le Fonds a donc considéré que les informations communiquées étaient conformes aux exigences posées par les normes IPSAS.

18. Le Comité a toutefois considéré que rien dans la note 4 n'indiquait la méthode comptable suivie par l'UNICEF.

**19. Le Comité recommande que l'UNICEF donne les informations voulues sur la méthode comptable qu'il suit pour comptabiliser les produits en nature.**

*Présentation de l'information sectorielle dans les états financiers*

20. Dans le tableau A de la note 35 (Information sectorielle : actifs et passifs par catégorie), au lieu de montrer l'actif net par secteur, l'UNICEF a combiné les actifs nets des secteurs Ressources institutionnelles et Ressources ordinaires, dans la colonne Budget institutionnel.

**21. Le Comité recommande que l'UNICEF donne des informations sur les actifs du secteur Ressources institutionnelles et sur ceux du secteur Ressources ordinaires, au titre de deux secteurs distincts l'un de l'autre.**

*Juste valeur des créances à long terme*

22. Aux termes des paragraphes 45 et 48 de la norme IPSAS 29, intitulée « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation », une créance doit être évaluée à sa juste valeur.

23. Le tableau II.2 donne le détail des contributions restant à recevoir au 31 décembre 2017.

Tableau II.2  
**Contributions restant à recevoir au 31 décembre 2017  
(sans ajustement de change)**

<i>Nature des contributions restant à recevoir</i>	<i>Période</i>	<i>Montant (millions de dollars É.-U.)</i>
Créances courantes	Année considérée	1 093,80
	2018	597,84
Créances non courantes	2019	460,71

<i>Nature des contributions restant à recevoir</i>	<i>Période</i>	<i>Montant (millions de dollars É.-U.)</i>
	2020	416,26
	2021 à 2025	93,32
<b>Total</b>		<b>2 661,93</b>

Source : Données de l'Administration.

24. L'UNICEF a évalué la juste valeur des contributions restant à recevoir indiquées dans le tableau II.2 à 2 688,73 millions de dollars, mais leur valeur comptable à 2 708,28 millions de dollars.

25. Les créances à long terme auraient dû, en application de la norme IPSAS 29, être évaluées à leur juste valeur, non à leur valeur comptable. En a résulté une surestimation de 19,55 millions de dollars des contributions restant à recevoir, des produits et de l'excédent de l'année considérée.

26. L'UNICEF a indiqué que, compte tenu du fait que l'actualisation était d'un montant peu élevé (0,7 % de la valeur comptable des créances), son effet était négligeable, et que le fait qu'elle soit appliquée ou non n'aurait pas de conséquence pour les utilisateurs des états financiers. Le Fonds a également indiqué que la description des contributions restant à recevoir donnée dans les états financiers de 2017 était conforme aux normes IPSAS.

27. Le Comité considère que la description des créances à long terme à leur juste valeur constitue une exigence particulière des normes IPSAS et que ce principe devrait être suivi dans l'établissement des états financiers.

**28. Le Comité recommande que l'UNICEF décrive les contributions à recevoir à leur juste valeur, conformément à ce qui est exigé dans les normes IPSAS.**

*Communication d'informations sur la comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs*

29. Le budget est un outil déterminant pour assurer une gestion et un contrôle financiers efficaces, et donc une composante essentielle du suivi des volets financiers d'une organisation.

30. L'UNICEF a plusieurs budgets, dont a) les budgets des programmes de pays ; b) les budgets des appels d'urgence ; c) les budgets des programmes mondiaux et régionaux ; d) les fonds de programmation pour les secours d'urgence ; e) le budget institutionnel ; et f) le budget de la division Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé. Le cycle budgétaire, le niveau d'agrégation et les sources de financement varient en fonction des types de budget.

31. L'exécution des budgets établis par l'UNICEF pour les divers programmes approuvés par le Conseil d'administration dépend de la disponibilité des fonds. Sont inscrits dans le budget initial les montants des ressources ordinaires et des autres ressources initialement allouées pour l'année considérée et les reliquats des années précédentes. Le budget définitif est établi, dans les limites fixées par le Conseil d'administration, compte tenu des contributions reçues et programmées pour l'année considérée.

32. Aux paragraphes 15 et 16 de la norme IPSAS 24, il est indiqué qu'une explication des différences entre les montants inscrits au budget et les montants réels aidera les utilisateurs à comprendre les raisons expliquant les écarts substantiels par rapport au budget approuvé dont l'entité est tenue responsable.

33. Le montant total des crédits utilisés en 2017 était de 5,84 milliards de dollars, soit 92 % du budget définitif. Les raisons de l'écart entre les montants inscrits au budget définitif et les montants effectifs relèvent de plusieurs secteurs, comme il est indiqué dans le tableau II.3 ci-après.

Tableau II.3

**Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs**

(En dollars des États-Unis)

<i>Budget</i>	<i>Montants inscrits au budget définitif</i>	<i>Montants effectifs</i>	<i>Écart</i>	
			<i>Montant</i>	<i>Pourcentage</i>
Ressources ordinaires	849 806	837 302	12 504	1
Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)	2 357 261	2 187 400	169 861	7
Budgets des programmes de pays	3 207 067	3 024 702	(182 365)	5
Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)	2 027 377	1 899 667	(127 710)	6
Fonds de programmation pour les secours d'urgence (ressources ordinaires)	51 233	51 233	Néant	–
Ressources ordinaires	60 703	54 283	6 420	10
Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)	137 751	118 140	19 611	14
Budgets des programmes mondiaux et régionaux	198 454	172 423	(26 031)	13
Budget institutionnel	669 073	532 583	(136 490)	20
Budget afférent à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé	163 720	154 779	(8 941)	5
<b>Total</b>	<b>6 316 924</b>	<b>5 835 387</b>	<b>(481 537)</b>	<b>8</b>

*Source* : États V : Comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs faite dans les états financiers de l'UNICEF.

34. Le Comité a constaté des écarts substantiels, de 5 % à 20 %, entre les montants inscrits au budget définitif et les montants effectifs relevant de divers secteurs, écarts pour lesquels aucune explication n'était donnée dans les états financiers.

35. L'UNICEF a indiqué que les explications requises étaient données dans l'aperçu de la situation financière de l'année terminée le 31 décembre 2017.

36. Le Comité a noté que, selon les exigences posées dans les normes IPSAS, l'explication des écarts substantiels devait être donnée dans les états financiers. L'aperçu de la situation financière, établi par la direction, ne faisait pas partie des états financiers. Le Comité a également noté que dans l'aperçu de la situation financière, les raisons des écarts substantiels étaient données en ce qui concerne les sources de financement (autres ressources affectées aux opérations ordinaires ou aux opérations d'urgence), mais pas en ce qui concerne différents secteurs.

**37. Le Conseil recommande que l'UNICEF explique les écarts substantiels entre les montants inscrits au budget et les montants effectifs dans les états financiers, comme il est exigé dans les normes IPSAS.**

#### 4. Gestion des voyages

38. L'UNICEF a consacré 149,85 millions de dollars aux voyages en 2017, soit 2,56 % des dépenses totales, dont le montant s'élève à 5 863,43 millions de dollars.

39. Conformément au paragraphe 1.1 de l'instruction administrative CF/AI/2014-001Amend.1 de l'UNICEF, datée du 13 août 2015, tous les voyages doivent être autorisés par écrit par les services compétents avant d'être entrepris. Conformément au paragraphe 11.14 de l'instruction, les fonctionnaires sont tenus de présenter une attestation de voyage dans les 15 jours qui suivent la date à laquelle ils reprennent leurs fonctions dans leur lieu d'affectation habituel, d'indiquer si le voyage s'est déroulé comme initialement autorisé ou si l'itinéraire a été modifié ou s'il y a eu d'autres changements concernant d'autres prestations ou des dépenses diverses. En outre, le paragraphe 11.18 de ladite instruction dispose que l'agent ordonnateur doit s'abstenir d'approuver toute nouvelle autorisation de voyage émanant d'un fonctionnaire qui n'a pas rempli les attestations de voyage correspondant à des voyages déjà effectués. Conformément à ce paragraphe, si le fonctionnaire ne soumet pas les attestations requises, il sera procédé au recouvrement des frais de voyage sur son traitement.

40. L'UNICEF a informé le Comité que depuis la mise en service, le 1<sup>er</sup> septembre 2016, de la version améliorée du système VISION (son progiciel de gestion intégré), il est impossible d'ouvrir une nouvelle autorisation de voyage lorsque trois autorisations ou plus sont déjà en attente de clôture dans le système. Le service des voyages a mis au point les trois fonctionnalités ci-après et les a intégrées dans le système VISION : a) un mécanisme d'alerte pour les fonctionnaires ayant plus de deux voyages autorisés en attente de clôture ; b) des rappels automatiques concernant les autorisations de voyage en attente de clôture dans le système ; c) un système de verrouillage qui bloque l'ouverture de nouvelles autorisations de voyage pour les fonctionnaires ayant plus de trois dossiers en attente de clôture<sup>2</sup>.

41. Le Comité a examiné les informations relatives aux autorisations de voyage en attente de clôture, disponibles dans les rapports d'analyse décisionnelle publiés entre décembre 2017 et avril 2018. L'objectif de l'examen était de déterminer : a) combien d'autorisations de voyage restaient en attente de clôture à l'échelle mondiale ; b) si l'amélioration du système VISION visant à bloquer toute nouvelle autorisation de voyage lorsque trois autorisations ou plus sont en attente de clôture était efficace ; c) si les personnes voyageant pour le compte de l'UNICEF et leurs responsables se conformaient aux directives établies.

42. Le Comité a observé que plusieurs voyages restaient en attente de clôture bien après les délais fixés à l'échelle mondiale, dans toutes les régions où l'UNICEF est présent. Les régions ayant le plus de voyages en attente de clôture étaient les suivantes : le siège de l'UNICEF à New York, la région de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe, la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord et la région de l'Europe et de l'Asie centrale.

43. Le Comité a également noté que de nombreux responsables n'avaient pas clôturé leurs propres autorisations de voyage dans les délais prévus. Les personnes qui occupent des postes de direction doivent s'assurer que les membres du personnel respectent les règles établies par l'UNICEF, c'est pourquoi il est essentiel qu'elles les respectent elles-mêmes.

---

<sup>2</sup> Le système bloque automatiquement le traitement de l'autorisation de voyage en cours.

*Dispositif de contrôle interne relatif aux voyages*

44. Lors des contrôles qu'il a effectués, le Comité a noté que 11 fonctionnaires ayant voyagé pour le compte de l'UNICEF avaient plus de trois voyages en attente de clôture (dont le départ avait lieu après le 1<sup>er</sup> septembre 2016), ce qui n'aurait pas été possible si la version améliorée du système VISION, par laquelle un mécanisme de verrouillage des autorisations de voyage a été instauré pour les personnes ayant trois autorisations ou plus en attente de clôture, avait été déployée de manière efficace. Le Comité a également relevé des cas où des fonctionnaires ayant déjà trois autorisations de voyage en attente de clôture avaient été en mesure d'ouvrir quatre voyages ou plus à leur nom, sans avoir à clôturer au préalable les autres voyages. Avec la version améliorée du système VISION, les fonctionnaires ne devraient pas être en mesure d'entrer des voyages supplémentaires si trois autorisations ou plus sont déjà en attente de clôture.

45. Le Comité a également noté que, conformément à la politique actuelle en matière de voyages, l'intégralité de l'indemnité journalière de subsistance est débloquée et comptabilisée en charge au moment de la création du voyage. Cette décision est fondée sur une étude qui a montré qu'étant donné que le taux de respect des exigences en matière de clôture des autorisations de voyage était élevé, il était plus approprié de comptabiliser 100 % de l'indemnité journalière de subsistance, d'autant plus que cela se révélait plus rentable au niveau des coûts et de la charge de travail. Le Comité a noté qu'en raison des lacunes qu'il a relevées, il ne semble pas approprié de débloquer et de comptabiliser la totalité de l'indemnité journalière de subsistance lors de la création du voyage. Par conséquent, l'UNICEF devrait revoir cette politique dans les plus brefs délais.

46. L'UNICEF a indiqué que les autorisations de voyage mentionnées par le Comité avaient été créées à partir d'une autorisation de voyage existante et non pas avec la fonction « Créer ». Le système VISION ne peut bloquer que les autorisations établies avec la fonction « Créer ».

47. Étant donné que les délais relatifs à la clôture des autorisations de voyage ne sont respectés ni par les fonctionnaires, ni par leurs responsables, et que le mécanisme de verrouillage des autorisations mis en place dans le système VISION n'est ni abouti, ni efficace, il importe que l'UNICEF revoie les mécanismes liés aux voyages.

**48. Le Comité recommande à l'UNICEF de revoir le dispositif de contrôle interne relatif à la gestion des voyages et les mécanismes connexes, de manière à s'assurer que les règles sont respectées.**

**49. Le Comité recommande en outre à l'UNICEF de rappeler aux fonctionnaires qui voyagent pour son compte et aux responsables les obligations et les fonctions dont ils doivent s'acquitter, conformément à la politique en matière de voyages.**

**50. Le Comité recommande à l'UNICEF de revoir sa politique consistant à débloquer et à comptabiliser en charges l'intégralité de l'indemnité journalière de subsistance au moment de la création du voyage.**

51. L'UNICEF a souscrit à cette recommandation.

*Incohérences relevées dans les rapports des modules voyages du système VISION*

52. Le système VISION est aménagé pour améliorer la fonctionnalité voyages. Le Comité a examiné plusieurs voyages en comparant, pour un voyage donné, les informations figurant dans différents rapports établis avec le système VISION et les informations obtenues grâce à l'outil d'analyse décisionnelle, de manière à vérifier si le statut du voyage (clôturé ou non) était identique dans tous les rapports.

53. Le Comité a relevé des incohérences ci-après dans les rapports :

a) Une personne voyageant pour le compte de l'UNICEF a reçu les fonds correspondant au voyage alors même que ledit voyage n'avait pas été traité et qu'il avait été clôturé. L'UNICEF a indiqué qu'aucune fonctionnalité n'exigeait qu'une autorisation de voyage soit confirmée ou clôturée pour que les fonds soient versés. Selon le Comité, il s'agit là d'une lacune de procédure ;

b) La même référence de voyage donnait lieu à deux dates de fin de voyage différentes. L'UNICEF a indiqué que le même voyage pouvait apparaître plusieurs fois (dans plusieurs fichiers distincts) si la date de fin de voyage ou le lieu de destination étaient différents ;

c) Un voyage apparaissait comme étant clôturé alors même qu'il n'était pas terminé. L'UNICEF a indiqué qu'il s'agissait d'une anomalie et que le système serait mis à jour.

54. Compte tenu des incohérences observées dans l'outil de gestion des voyages du système VISION, le Comité doute de l'efficacité du dispositif de contrôle en la matière.

**55. Le Comité recommande à l'UNICEF de faire vérifier la compatibilité du système VISION et les modifications apportées à ce dernier, notamment celles relatives à l'outil de gestion des voyages.**

## 5. Dispositif de contrôle interne

### *Séparation des fonctions*

56. La séparation des fonctions est un élément essentiel du dispositif de contrôle interne, conformément auquel plusieurs membres du personnel se voient attribuer des tâches et des privilèges y relatifs pour un processus métier donné, l'objectif principal étant d'éviter les erreurs et les cas de fraude. Des conflits surgissent lorsqu'une personne se voit attribuer plusieurs fonctions, qui devraient être réparties entre plusieurs personnes. Les fonctions sont correctement réparties lorsque l'on parvient à éviter qu'une seule personne soit responsable de l'ensemble du cycle des opérations.

57. Les dispositifs de contrôle interne et les règles relatives à la séparation des fonctions que l'UNICEF applique sont présentés en détails dans la politique financière et administrative de l'UNICEF. Les fonctions devant être réparties entre plusieurs personnes sont énoncées dans le guide sur la gestion des droits d'accès. Les conflits relatifs à la séparation des fonctions doivent être réglés (en réattribuant ou en retirant l'une des fonctions contribuant au conflit) ou limités par la mise en place de mesures de vérification appropriées (des mesures visant à réduire les risques liés à une lacune existante ou potentielle en matière de contrôle).

58. Le Comité a pris note des rapports sur les cas de non-respect, à l'UNICEF, des règles en matière de séparation des fonctions et constaté que 1 943 cas avaient été relevés en la matière. Sur les 1 943 cas, 495 ont été enregistrés au bureau du siège à New York et parmi ces derniers, 372 ont été atténués, 82 n'ont pas pu l'être et 41 étaient liés à l'exercice de fonctions d'administrateur par un membre du personnel.

59. L'UNICEF a indiqué que les opérations qui présentaient un risque élevé en raison de l'absence de séparation des fonctions étaient désormais traitées par le Centre mondial de services partagés. Le risque est atténué par les mécanismes que le Centre de services a mis en place, qui permettent de limiter la capacité d'un fonctionnaire de traiter l'ensemble de l'opération, même lorsque son statut le lui permet.

60. Le Comité a noté que le rapport portant sur les cas de non-respect des règles relatives à la séparation des fonctions ne comportait pas d'information sur les mesures prises depuis et l'état actuel de la situation, les responsables n'ayant pas appliqué les mesures correctives prévues par le Centre de services, malgré les rappels de la Division de la gestion financière et administrative. De même, étant donné que le Centre de services est désormais opérationnel, le guide sur la gestion des droits d'accès doit être mis à jour, celui-ci ayant été publié avant la mise en place du Centre (en janvier 2013). En outre, étant donné que la séparation des fonctions est un élément essentiel du dispositif de contrôle interne, les responsables doivent disposer d'informations précises et fiables pour pouvoir mieux suivre les cas de non-respect en la matière. Grâce à la mise en service du Centre, il ne sera peut-être plus nécessaire de procéder à une séparation physique des tâches, puisque cela pourra être effectué par le truchement d'un système de contrôle interne, créé par le Centre. Ainsi, l'UNICEF sera en mesure de réduire ses effectifs chargés de mener ces contrôles.

**61. Le Comité recommande à l'UNICEF d'achever l'examen du guide sur la gestion de l'accès et les règles relatives à la séparation des fonctions, ainsi que de les mettre à jour en temps voulu.**

**62. Le Comité recommande en outre à l'UNICEF de mettre à jour le rapport sur les cas de non-respect en matière de séparation des fonctions, de manière à tenir compte des mesures d'atténuation des conflits mises en place par le Centre de services, et à établir un suivi des opérations.**

63. L'UNICEF a souscrit à cette recommandation.

## 6. Gestion des consultants

### *Recrutement de consultants*

64. L'UNICEF s'appuie sur l'assistance temporaire de consultants pour faire face aux priorités de l'organisation de manière rapide, flexible et efficace. L'instruction administrative de l'UNICEF (CF/AI/2013-001, deuxième amendement en date du 9 février 2015) énonce les dispositions applicables aux contrats établis pour les consultants et les vacataires. Conformément à cette instruction, l'UNICEF établit des contrats individuels pour recruter des consultants et des vacataires.

65. D'après les données tirées du système VISION, l'UNICEF a établi 6 660 contrats aux fins du recrutement de consultants et de vacataires au cours de l'année 2017. Parmi eux, 1 012 contrats concernaient les divisions du siège. Le Comité a examiné ces derniers. Les dérogations aux règles énoncées dans les instructions administratives que le Comité a relevées sont présentées dans les paragraphes qui suivent.

66. Le paragraphe 5.7 de l'instruction administrative prévoit que la décision de recourir à la méthode de sélection sans mise en concurrence doit être dûment justifiée dans un dossier administratif et approuvée par le Chef de Bureau ou le Directeur de la division qui est habilité à le faire, tel que prévu dans la section 4 de l'instruction.

67. Sur les 6 660 contrats établis dans le monde en 2017 aux fins du recrutement de consultants, 432 personnes ont été recrutées sans être mises en concurrence. Le Comité a examiné 39 contrats de consultants recrutés dans les divisions du siège et remarqué que dans certains cas : a) le dossier administratif téléchargé dans le système VISION contenait le nom d'une seule personne à sélectionner et l'approbation du Directeur de la Division ne figurait nulle part ; et b) le dossier administratif n'était pas signé par l'autorité responsable et n'était pas daté. Le Comité n'était donc pas en mesure de savoir si le contrat en question avait été approuvé par le Directeur de la Division.

68. Conformément aux sections 3.7 et 4.2 de l'instruction administrative, le recrutement d'anciens membres du personnel ou de retraités est autorisé sous réserve de l'accord écrit du Directeur de la Division des ressources humaines.

69. Le Comité a constaté que 719 consultants au total entraient dans la catégorie des retraités ou des anciens membres du personnel, et que parmi eux, 390 n'avaient pas obtenu l'autorisation du Directeur.

70. L'UNICEF a indiqué au Comité que, dans certains cas, l'autorisation du Directeur n'a pas été obtenue en raison d'un manque de contrôle. Parfois, des précisions avaient été demandées au service chargé des recrutements et dans d'autres cas les données des fournisseurs étaient susceptibles de contenir des erreurs, le consultant en question n'étant pas un ancien membre du personnel ou retraité.

71. Conformément à la section 4.3 de l'instruction administrative, si le montant d'un contrat est égal ou supérieur à la limite fixée dans la politique financière et administrative de l'UNICEF, celui-ci ne peut être approuvé par l'autorité compétente avant d'avoir été examiné par le Comité de contrôle des marchés, qui formule une recommandation à cet égard.<sup>3</sup>

72. Le Comité a constaté qu'à l'échelle mondiale, 374 contrats auraient dû être passés en revue par le Comité d'examen des marchés (CRC), leur montant étant supérieur à la limite fixée. Toutefois, dans 101 cas, aucune réunion n'a été organisée.

73. Selon le paragraphe 6.41 de l'instruction administrative, une évaluation officielle des résultats obtenus doit être menée à la fin de la mission ou du contrat, selon qu'il convient, par le truchement d'un formulaire prévu à cet effet. Le paragraphe 6.26 de l'instruction administrative prévoit que le versement des honoraires est subordonné à la bonne exécution des services et d'une attestation y relative émise par l'UNICEF au moment opportun.

74. L'analyse des données a montré qu'au 13 avril 2018, 3 177 contrats avaient été clôturés à l'échelle mondiale mais que pour 1 466 d'entre eux, les informations relatives à l'évaluation n'avaient pas été correctement enregistrées dans le système VISION.

75. L'UNICEF a exposé plusieurs raisons permettant d'expliquer pourquoi le système VISION considérait que l'évaluation n'avait pas été effectuée, même si elle l'avait été : l'évaluation n'a pas été menée au moyen du formulaire prévu à cet effet ; seule une évaluation provisoire a été effectuée ; l'évaluation n'a pas été signée.

76. Le Comité s'est dit préoccupé par le fait que le système VISION n'ait pas été mis à jour en temps voulu. Lorsque la mise à jour n'est pas effectuée dans les temps, cela donne lieu à des informations incomplètes et obsolètes, et peut aboutir à une prise de décisions malavisée.

**77. Le Comité recommande à l'UNICEF de s'assurer qu'il respecte les procédures relatives au recrutement des consultants.**

**78. Le Comité recommande en outre à l'UNICEF de veiller à ce que le système VISION soit mis à jour pour proposer les informations les plus récentes, et de s'assurer que tous les documents justificatifs sont téléchargés en temps réel.**

79. L'UNICEF a déclaré que la responsabilité d'établir et de gérer les contrats a été déléguée aux directeurs de la Division au siège, et aux chefs de bureaux dans les bureaux de pays, selon qu'il convient, sous réserve d'en avoir obtenu l'autorisation,

<sup>3</sup> La limite est fixée à 100 000 dollars si l'autorité qui recrute est située à New York, à Copenhague, à Genève, à Bruxelles, à Tokyo ou dans un bureau régional et à 50 000 dollars s'il s'agit d'un bureau de pays de l'UNICEF.

conformément à la politique en vigueur. Les chefs de bureau sont donc responsables de la gestion des consultants et des vacataires, notamment du respect de la politique en vigueur. Toutefois, la Division des ressources humaines, qui est le référent processus métier concernant la politique relative aux consultants et aux vacataires, continuera de collaborer avec les bureaux de pays, d'appuyer ces derniers pour qu'ils acquièrent une meilleure connaissance de la politique et de leur fournir des orientations concernant la mise en œuvre de cette dernière et le respect des procédures applicables.

## 7. Comités nationaux

### *Dépenses excédant le plafond fixé*

80. L'article 107.8 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNICEF dispose que l'UNICEF doit prendre des dispositions voulues auprès des comités nationaux<sup>4</sup> pour permettre à ces derniers de conserver jusqu'à 25 % des produits bruts au cours de chaque année calendaire, afin de couvrir leurs dépenses de fonctionnement (y compris la collecte de fonds et les activités de plaidoyer).

81. Le paragraphe 14 a) i) des accords de coopération conclus entre les comités nationaux et l'UNICEF dispose que les comités nationaux versent au moins 75 % des fonds bruts mobilisés à l'UNICEF et peuvent garder jusqu'à 25 % de ces fonds pour couvrir leurs dépenses opérationnelles. Les comités nationaux s'efforceront de verser au moins 75 % des fonds bruts mobilisés à l'UNICEF. Un écart de 5 % est autorisé pour les dépenses relatives à la promotion des droits de l'enfant.

82. Le Comité a noté que, d'après les déclarations de recettes et de dépenses de 2016, 26 comités nationaux avaient prévu dans leur budget, en accord avec l'UNICEF, de conserver plus de 25 % des produits bruts afin de couvrir leurs dépenses et 21 comités en ont effectivement conservé plus de 25 %.

83. L'UNICEF a expliqué qu'étant donné que la situation de chaque comité national est différente, tous ne peuvent atteindre le taux de 75 % prévu dans l'accord de coopération, cette année ou dans les années à venir. L'UNICEF a en outre déclaré que le processus budgétaire du Plan stratégique conjoint s'inscrit dans la continuité de l'alinéa b) du paragraphe 14 de l'accord de coopération, qui dispose que, dans le cadre du plan stratégique conjoint, les comités nationaux s'engagent à se perfectionner de manière continue, de manière à maximiser les recettes et à assurer des marges crédibles et acceptables. Pour atteindre ces objectifs, le plan stratégique conjoint est doté d'un plan d'étape. En conséquence, l'UNICEF a souscrit à l'opinion des comités nationaux et confirmé les délais arrêtés d'un commun accord en vue d'améliorer les taux de contribution.

84. Tout en prenant note de la réponse de l'UNICEF, le Comité a noté qu'il importait que l'UNICEF coopère avec les comités nationaux, tel que recommandé dans son rapport précédent (A/72/5/Add.3, par. 36), de manière à ce que le niveau de rétention s'établisse à 25 % ou moins. Ainsi, l'UNICEF disposera de fonds plus conséquents pour ses activités.

### *Obligation des comités nationaux en matière d'information financière*

85. Le calendrier relatif à la planification et à l'établissement de rapports des comités nationaux dispose que ces derniers doivent présenter leurs états financiers

<sup>4</sup> Les comités nationaux sont des organismes indépendants, mis en place à l'échelle nationale en vue de lever des fonds destinés à financer les activités de l'UNICEF.

vérifiés et leurs déclarations de recettes et de dépenses finales et vérifiées avant le 20 avril de l'année suivante.

86. Lorsqu'il a examiné les dates auxquelles les comités nationaux ont présenté les documents susmentionnés, le Comité a constaté que les déclarations de recettes et de dépenses vérifiées des comités de la Belgique, du Danemark, de la Suède, de la Hongrie, de la France et de Hong Kong (Chine) pour l'année terminée en décembre 2016 ont été présentées avec un retard allant de 7 à 253 jours. Le Comité a également observé que les comités de la Hongrie, de la France et de Hong Kong ont présenté leurs déclarations de recettes et de dépenses vérifiées pour l'année 2015 trop tardivement.

87. L'UNICEF a indiqué au Comité qu'il avait déjà pris des mesures de contrôle et qu'il menait des activités de coordination et de communication avec les comités nationaux concernant les dates de présentation des rapports. Le respect des délais dépendra des mesures prises par les comités nationaux et non pas de la mise en place de mesures de suivi supplémentaires. Les comités nationaux ne peuvent soumettre leurs états financiers vérifiés qu'une fois que ces derniers ont été approuvés par le Conseil d'administration, mais plusieurs conseils se réunissent uniquement après la date butoir. L'UNICEF a demandé aux comités nationaux d'avancer la date des réunions des conseils d'administration. Néanmoins, cette décision relève uniquement desdits comités et certains d'entre eux ne sont pas en mesure de le faire.

88. Le Comité prend note des initiatives prises par l'UNICEF pour porter la question à l'attention des comités nationaux et de son engagement à assurer la liaison avec les comités nationaux pour s'assurer qu'ils respectent les délais fixés en matière de présentation de rapports. Toutefois, compte tenu des retards enregistrés, l'UNICEF doit redoubler d'efforts à cet égard.

**89. Le Comité recommande à l'UNICEF de communiquer régulièrement avec les comités nationaux qui présentent constamment leurs états financiers vérifiés et leurs déclarations de recettes et de dépenses vérifiées en retard, de manière à les guider et à les diriger.**

#### *Placements effectués par les comités nationaux*

90. Conformément à l'alinéa k) de la clause 14 de l'accord de coopération, relative à la gestion des fonds et des avoirs, les comités nationaux ont accepté de suivre une politique de placements à faible risque. Les investissements à faible risque sont des investissements qui ne sont pas spéculatifs et comprennent notamment des comptes bancaires, des fonds de placement sur le marché monétaire, certaines obligations d'État ou des placements qui sont conformes aux normes nationales en matière d'associations caritatives.

91. En examinant les états financiers pour l'exercice terminé le 31 décembre 2017, le Comité a constaté que :

a) Le Comité national de la Nouvelle-Zélande avait effectué des placements d'un montant de 2,15 millions de dollars, dont 1,19 million ont été placés en actions (55%) ;

b) Le Comité national des États-Unis d'Amérique a placé 8,64 millions de dollars en actions américaines et 2,92 millions de dollars en actions étrangères, soit 27 % du total de ses placements, dont le montant s'élève à 42,67 millions de dollars. En outre, les états financiers vérifiés affichaient une appréciation de 1,39 million de dollars de la juste valeur des placements.

92. Le Comité recommande à l'UNICEF de collaborer avec les comités nationaux pour s'assurer qu'ils gèrent leurs placements de manière appropriée et d'examiner sa politique en matière de placements.

93. L'UNICEF a accepté la recommandation et indiqué qu'il examinerait les politiques des comités nationaux en matière de placements d'ici au quatrième trimestre de 2018.

## 8. Activités de collecte de fonds

94. Conformément au paragraphe 3.2.1 du document d'orientation intitulé « Management of Private Sector Fundraising in UNICEF Country Offices » (Gestion des activités de collecte de fonds auprès du secteur privé dans les bureaux de pays de l'UNICEF), les pays ayant des programmes structurés de collecte de fonds auprès du secteur privé sont tenus d'élaborer un plan stratégique connexe fixant des objectifs de collecte de fonds dans le cadre du plan de gestion des programmes par pays.

95. Dans le plan relatif à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé pour 2014-2017, cinq sources prioritaires ont été désignées comme étant les plus susceptibles de générer des recettes, à savoir : a) les contributions annoncées ; b) les principaux donateurs ; c) les legs ; d) les entreprises ; et e) les fondations.

96. Le Comité a remarqué qu'aucun des objectifs fixés pour les fonds collectés auprès des principaux donateurs et des entreprises n'avaient été atteints. Le tableau II.4 présente la performance de chaque source de financement par rapport aux objectifs fixés dans le plan stratégique, le budget et le plan stratégique conjoint :

Tableau II.4  
Fonds collectés en 2017

Source	Objectifs fixés pour 2017 (millions de dollars des É-U)			Résultats obtenus en 2017 (millions de dollars des É-U)	Résultats obtenus par rapport aux objectifs (pourcentage)		
	Plan stratégique	Budget	Plan stratégique conjoint révisé		Plan stratégique	Budget	Plan stratégique conjoint révisé
Annonces de contributions	1 000	768	731	778	78	101	106
Principaux donateurs	150	60	77	55	37	92	71
Legs	200	79	85	85	43	108	100
Entreprises	290	203	186	183	63	90	98
Fondations	183	332	231	311	170	94	135

Source : Tableau de bord de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé

97. L'UNICEF a indiqué que les budgets annuels étaient ajustés en fonction des résultats antérieurs et de certains facteurs externes de marché, tandis que les chiffres du plan stratégique conjoint étaient négociés séparément, et que l'écart entre les objectifs fixés et les résultats obtenus était dû à l'appréciation du dollar et aux difficultés bien connues de la mobilisation de fonds auprès des entreprises.

### Fonds collectés auprès d'entreprises

98. Selon le plan de travail et le projet de budget pour 2017, l'UNICEF doit suivre une démarche intégrée en ce qui concerne la coopération avec les milieux d'affaires, qui allierait la mobilisation de ressources, des initiatives axées sur la responsabilité sociale des entreprises et la coopération dans le cadre de programmes.

99. Le Comité a constaté que l'objectif de collecte de fonds auprès d'entreprises avait été presque atteint, le montant total des recettes collectées pour 2017 étant de 183 millions de dollars tandis que le plan stratégique conjoint révisé fixait un objectif de 186 millions de dollars. Il a en outre noté qu'à l'échelon des bureaux de pays et des comités nationaux, les écarts entre les objectifs fixés et le total des fonds collectés auprès des entreprises étaient importants (voir tableau II.5).

Tableau II.5

**Contributions reçues d'entreprises par les différents bureaux de pays et comités nationaux**

<i>Pourcentage des contributions reçues d'entreprises par rapport à l'objectif prévu dans le plan stratégique conjoint (fourchette)</i>	<i>Comités nationaux ou bureaux de pays</i>	<i>Nombre de comités nationaux et de bureaux de pays</i>
0-25	<b>Comité national</b> : Israël Bureaux de pays : Chili, bureau de la région du Golfe, Indonésie et Singapour	5
26-50	<b>Comités nationaux</b> : Islande, Lituanie et Suisse <b>Bureaux de pays</b> : Brésil et Colombie	5
51-75	<b>Comités nationaux</b> : Andorre, Australie, Autriche, Hongrie, Italie, Luxembourg, Pologne, Portugal, Slovaquie et Turquie <b>Bureaux de pays</b> : Chine, Inde, Philippines, Roumanie, Serbie et Uruguay	16
76-100	<b>Comités nationaux</b> : Belgique, Canada, Danemark, Espagne, États-Unis d'Amérique, Finlande, Hong Kong, Japon, Norvège, Nouvelle-Zélande, République de Corée, Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord et Suède <b>Bureaux de pays</b> : Bulgarie, Malaisie, Pérou et Thaïlande	17
Valeurs aberrantes	Comités nationaux : France (101 %), Allemagne (102 %), Slovénie (105 %), Grèce (106 %), Tchéquie (123 %), Irlande (179 %) et Pays-Bas (264 %). Bureaux de pays : Afrique du Sud (128 %), Argentine (156 %), Mexique (190 %), Équateur (317 %), Croatie (418 %) et République bolivarienne du Venezuela (1 623 %)	13
<b>Total</b>		<b>56</b>

Source : Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé.

100. Le Comité a constaté que sur les 56 comités nationaux et bureaux de pays, 26 n'avaient pas réussi à atteindre l'objectif de 76 %, tandis que 13 l'avaient dépassé.

101. Le Comité a en outre remarqué que, s'agissant de 11 comités nationaux et bureaux de pays, l'objectif fixé dans le plan stratégique conjoint révisé pour 2017 était inférieur au montant des contributions collectées en 2016.

102. L'UNICEF a indiqué que les plans stratégiques conjoints révisés pour 2017 avaient été approuvés avant que les résultats définitifs de ces comités nationaux et bureaux de pays pour 2016 aient été communiqués. Le Fonds a en outre indiqué qu'il partageait l'avis du Comité et qu'il devait poursuivre ses efforts pour remédier aux causes de la mauvaise performance de cette source de financement, soulignant qu'il

avait récemment restructuré l'équipe chargée des partenariats avec les entreprises afin de pouvoir cibler son appui.

103. Le Comité est préoccupé par l'écart important qui a été constaté entre l'objectif fixé et le montant des fonds collectés auprès des entreprises par les comités nationaux et les bureaux de pays.

**104. Le Comité recommande à l'UNICEF d'analyser les raisons de la faiblesse des contributions, puis d'élaborer une stratégie sur mesure pour accroître la contribution des sources de recettes ayant un potentiel important, notamment les entreprises.**

105. L'UNICEF a fait savoir que sa direction avait déjà procédé à une analyse minutieuse des résultats escomptés, dont les conclusions avaient servi à l'élaboration d'une stratégie, le plan IMPACT 2018-2021. Un des principaux atouts de cette stratégie est qu'elle repose sur la diversification des sources de financement pour que les objectifs généraux de revenu puissent être atteints. En raison de cette diversité, il est impossible d'estimer avec précision les revenus futurs. L'excellente performance de certaines sources est contrebalancée par la mauvaise performance d'autres sources. Globalement, les objectifs de produits bruts pour 2017 et la période stratégique quadriennale ont été atteints et largement dépassés.

106. Si le Comité se félicite de ce que l'objectif de collecte de fonds auprès d'entreprises a presque été atteint, il estime également qu'une stratégie axée sur les comités nationaux et bureaux de pays qui n'atteignent pas les objectifs peut permettre d'améliorer le niveau actuel des contributions des entreprises à l'UNICEF.

*Financement de l'appel en faveur de l'action humanitaire pour les enfants*

107. L'appel en faveur de l'action humanitaire pour les enfants est l'appel mondial de l'UNICEF. Il met en lumière les difficultés auxquelles les enfants font face dans les situations d'urgence humanitaire, l'appui qu'il faut apporter à différentes composantes – préparation aux situations d'urgence, protection de l'enfance, santé, eau, assainissement et hygiène pour tous, éducation et inclusion sociale – pour permettre aux enfants de survivre et de s'épanouir, et les résultats qu'il est possible d'atteindre même dans les circonstances les plus difficiles.

108. Le Comité a constaté qu'au Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre, l'appel sollicitant un montant de 558,86 millions de dollars pour 2017 n'avait permis d'enregistrer que 315,54 millions de dollars, ce qui représentait un déficit de financement de 43 %. Les déficits de financement représentaient entre 19 et 72 %, selon l'appel. De même, au Bureau régional pour l'Asie du Sud, les sommes engrangées se montaient à 88 millions de dollars, pour un appel de 154 millions de dollars, soit un déficit de financement de 43 %.

109. L'UNICEF a affirmé avoir multiplié les efforts pour mobiliser des ressources destinées aux urgences, notamment en entretenant des relations étroites avec les donateurs de la région, en participant à des réunions internationales et des sommets humanitaires afin de mailler les réseaux et renforcer la mobilisation et en menant des campagnes d'information publique et de communication, y compris par l'intermédiaire de la presse, pour sensibiliser le public et le secteur privé aux urgences que connaît la région. Le Fonds a également mentionné le rôle des comités nationaux et, au siège, de la Division des partenariats publics et du Bureau des programmes d'urgence dans la mobilisation de fonds.

**110. Le Comité recommande à l'UNICEF d'intensifier ses efforts de mobilisation de fonds afin d'obtenir la réponse souhaitée de la part des donateurs pour pouvoir gérer les situations d'urgence.**

111. L'UNICEF a souscrit à cette recommandation.

*Présentation de rapports aux donateurs*

112. Selon le paragraphe 4.310 du Manuel des politiques et procédures de l'UNICEF, le Fonds est tenu de présenter aux donateurs des rapports sur l'utilisation des contributions. Les bureaux doivent présenter des rapports de qualité dans les temps pour rendre compte de l'utilisation des ressources confiées au Fonds et pour contribuer à pérenniser la mobilisation de fonds. Selon les lignes directrices générales et la liste de vérification établies par la Division des partenariats publics, l'une des principales responsabilités de l'UNICEF pour maintenir de bonnes relations avec ses donateurs est de présenter des rapports de qualité dans les temps. Les financements futurs ne pourront être assurés que si les donateurs sont satisfaits des rapports présentés par le Fonds.

113. Pour 2017 (en date de mars 2018), 84 % des rapports (3 094 sur 3 666) destinés aux donateurs avaient été transmis dans les temps, tandis que les 16 % restants avaient été envoyés en retard<sup>5</sup> ou étaient en souffrance<sup>6</sup>. Au siège, seuls 63 % des rapports (842 sur 1 334) avaient été transmis aux donateurs, tandis que les 37 % restants (492 sur 1 334) avaient été envoyés en retard (259) ou étaient en souffrance (233). Le Comité a noté que 259 rapports avaient été envoyés avec un retard de 2 à 11 mois. En outre, sur les 233 rapports de la région du siège qui étaient en souffrance, 62 l'étaient depuis 11 à 14 mois, 97 depuis 6 à 10 mois et 74 depuis 3 à 5 mois.

114. L'UNICEF a invoqué diverses raisons pour justifier ces retards : nécessité de coordonner les différentes parties du rapport avant de le présenter au donateur, envoi d'un rapport d'un bureau de pays, d'un bénéficiaire de financements ou d'une division directement au donateur au lieu de l'envoyer à la Division des partenariats publics, retard pris dans la transmission du rapport d'un bureau de pays ou d'un bénéficiaire de financements à la Division, amélioration de la qualité du rapport par la Division, rapports incomplets, oubliés et défaut d'actualisation des informations dans le système VISION.

115. Le Comité a observé que les raisons invoquées par l'UNICEF mettaient en lumière la nécessité de renforcer le dispositif de suivi des rapports aux donateurs, car si les rapports sur l'utilisation des contributions n'étaient pas transmis dans les temps aux donateurs, le Fonds pouvait compromettre ses bonnes relations avec les donateurs et, partant, la mobilisation de ressources.

**116. Le Comité recommande à l'UNICEF de renforcer le dispositif de suivi des rapports aux donateurs et de faire en sorte que tous les rapports soient présentés dans les temps.**

**117. Le Comité recommande également à l'UNICEF de mettre à jour les données sur les rapports présentés aux donateurs dans le système VISION.**

118. Tout en approuvant ces recommandations, l'UNICEF a fait savoir qu'il mettrait en place un nouveau portail de traitement des rapports destinés aux donateurs, qui permettrait : a) d'accroître la visibilité des rapports descriptifs et financiers présentés par le Fonds ; b) de simplifier la procédure d'examen et d'approbation ; c) de présenter aux donateurs les rapports approuvés dans les temps.

<sup>5</sup> Rapports envoyés au donateur après l'échéance fixée.

<sup>6</sup> Rapports qui n'avaient toujours pas été envoyés en mars 2018.

## 9. Gestion des transferts de fonds

### *Politique harmonisée concernant les transferts de fonds*

119. En février 2014, l'UNICEF a adopté une version révisée de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Il s'agit essentiellement de rendre plus efficace le suivi de l'assistance pécuniaire fournie aux partenaires de réalisation, grâce à l'adoption d'une approche fondée sur les risques, que suivent tous les organismes des Nations Unies participant à la politique harmonisée. L'application de cette politique consiste notamment à :

a) Procéder à des macroévaluations, en examinant les rapports disponibles relatifs à la gestion des finances publiques de chaque pays de programme ;

b) Mener des microévaluations de la capacité de gestion financière de chaque partenaire de réalisation, afin de déterminer la note de risque du partenaire et la fréquence des activités de certification. Ces évaluations, qui sont valables cinq ans, sont nécessaires lorsque le partenaire reçoit plus de 100 000 dollars dans une année civile ;

c) Établir des plans d'assurance en fonction de la note de risque obtenue par le partenaire lors de la microévaluation. À cet égard, les bureaux de pays de l'UNICEF :  
i) vérifient ponctuellement les informations communiquées par les partenaires de réalisation concernant leur utilisation des fonds ; ii) effectuent des visites de contrôle des programmes pour évaluer les réalisations déclarées par les partenaires ; iii) programment des audits, réalisés par des prestataires de services extérieurs, pour les partenaires qui reçoivent plus de 500 000 dollars par cycle de programmation.

120. Les charges engagées par l'UNICEF en 2017 au titre des transferts directs de fonds s'élevaient à 2,22 milliards de dollars, soit 38 % du montant total des charges, qui était de 5,86 milliards de dollars. Cela représentait une hausse de 13 % par rapport aux charges de 1,97 milliard de dollars engagées en 2016 à ce titre. Parmi les transferts d'assistance pécuniaire, 45 % étaient destinés à des gouvernements et 46 % à des organisations de la société civile. La région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord était celle qui avait engagé le plus de charges de transferts directs de fonds (762,74 millions de dollars), suivie par la région de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (490,09 millions), la région de l'Afrique de l'Ouest et du Centre (446,72 millions), la région de l'Asie du Sud (206,78 millions), la région de l'Europe et de l'Asie centrale (147,18 millions), la région de l'Asie de l'Est et du Pacifique (88,38 millions), la région de l'Amérique latine et des Caraïbes (66,96 millions) et le siège (15,81 millions).

### *Activités d'évaluation et mécanisme de contrôle des partenaires de réalisation*

121. Conformément à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, les bureaux de pays sont tenus de réaliser 90 % des objectifs d'activités d'assurance.

122. Selon le rapport de 2017 sur l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, l'objectif général fixé pour les activités d'évaluation a été largement atteint, néanmoins, les vérifications ponctuelles ont été insuffisantes dans la région de l'Amérique latine et des Caraïbes et la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. Le Comité a par ailleurs noté que six bureaux de pays avaient effectué moins de 90 % de l'objectif de vérifications ponctuelles : Éthiopie (86 %), Pakistan (85 %), Haïti (77 %), République arabe syrienne (70 %), Mozambique (66 %) et Yémen (59 %).

*Décaissement des transferts de fonds et rapports*

123. Selon le paragraphe 23B des procédures de l'UNICEF relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, les microévaluations sont menées au moins une fois par cycle de programmation pour les partenaires de réalisation qui reçoivent plus de 100 000 dollars. L'UNICEF a indiqué que le système VISION disposait de garde-fous pour empêcher les bureaux de pays de transférer plus de 100 000 dollars aux partenaires qui n'avaient pas été évalués.

124. Un sondage réalisé auprès des partenaires qui n'avaient pas été évalués a révélé que, en violation de cette règle, certains de ces partenaires avaient reçu plus de 100 000 dollars. Cela indiquait que les garde-fous du système VISION relatifs aux transferts de fonds aux partenaires de réalisation ne fonctionnaient pas selon la procédure prévue.

125. L'UNICEF a fait savoir qu'au premier trimestre de 2018, les partenaires de réalisation concernés avaient été placés dans la catégorie « non évalués » dans le système VISION, qui les soumettrait donc aux contrôles nécessaires.

126. Le Comité a en outre constaté que dans le bureau de pays de l'Afghanistan, des transferts directs de fonds d'un montant supérieur à 100 000 dollars avaient été faits en 2015-2016 à 89 partenaires de réalisation pour plusieurs activités relatives aux programmes, or ce bureau de pays n'avait réalisé que 16 microévaluations de partenaires. Seules six microévaluations de partenaires de réalisation avaient été menées à bien en 2017. Quand les partenaires de réalisation ne sont pas évalués, la bonne exécution et l'intégrité des programmes de l'UNICEF sont compromises.

127. L'UNICEF a indiqué que les microévaluations étaient valables pendant cinq ans. Les microévaluations réalisées chaque année par les bureaux de pays portent uniquement sur les partenaires dont l'évaluation a expiré ou sur les nouveaux partenaires, pour lesquels aucune microévaluation n'a été faite. Le bureau de pays de l'Afghanistan n'est pas censé évaluer 89 partenaires chaque année si leur évaluation est toujours valable ou si le risque est jugé élevé. Le Fonds a également indiqué que les prestataires pouvaient se diviser en deux catégories, les agences gouvernementales et les organisations non gouvernementales, d'une part, et les agences des Nations Unies et les partenaires bilatéraux, d'autre part. Les partenaires relevant de la catégorie des agences gouvernementales et organisations non gouvernementales sont validés selon leur note de risque, tandis que les agences des Nations Unies et les partenaires bilatéraux ne nécessitent pas de validation. Les règles relatives aux microévaluations des transferts de fonds aux partenaires doivent être mises à jour pour qu'il soit clairement établi que l'UNICEF ne réalise pas de microévaluations pour les agences des Nations Unies et les partenaires bilatéraux.

128. L'UNICEF a par ailleurs fait savoir que le registre des prestataires de services avait été actualisé pour l'ensemble des partenaires gouvernementaux et une organisation de la société civile. Le dispositif de validation intégré au système utilise la note de risque de chaque prestataire, qu'il extrait du registre des prestataires. Il est possible d'actualiser le registre quels que soient les engagements de financement en cours pour un prestataire donné, c'est-à-dire même si des transactions sont en cours. Le système ne peut pas réduire rétroactivement les montants qui ont été décaissés après la modification de la note de risque du prestataire. Il ne tient pas compte de la note de risque antérieure. La note de risque qui existait au moment de la transaction a été modifiée, sa valeur passant à « non requis » ; aussi les relevés indiquaient-ils, pour ce prestataire, que les montants à payer dépassaient le seuil autorisé.

129. Le Comité a noté que la procédure de l'UNICEF prescrivait de réaliser les microévaluations – valables cinq ans maximum – au moins une fois par cycle de

programmation. Par ailleurs, le Fonds n'a communiqué au Comité aucun document relatif à des évaluations encore valables à l'appui de ses affirmations.

130. Le Comité a noté que le bureau de pays concerné avait admis avoir pris du retard dans la réalisation des microévaluations en 2015 et en 2016, invoquant des raisons multiples tant internes qu'externes, notamment des problèmes liés à la sécurité qui avaient empêché l'entreprise sous-traitante de réaliser les évaluations programmées. Cependant, le bureau de pays de l'Afghanistan a assuré le Comité qu'il appliquerait le plan pour des partenaires précis et qu'il restructurerait toutes les activités d'assurance conformément aux prescriptions de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds.

**131. Le Comité recommande que l'UNICEF évalue et améliore le système interne de contrôle et de suivi des transferts de fonds aux partenaires de réalisation et que le Fonds ne s'écarte pas de la politique établie pour ces transferts.**

## 10. Gestion des achats et des marchés

### *Lacunes dans la base de données sur les fournisseurs*

132. La base de données sur les fournisseurs dans le système VISION est une base de données interne de l'UNICEF, qui contient des informations détaillées sur tous les fournisseurs avec lesquels l'UNICEF pourrait passer des marchés. Conformément au paragraphe 2.2 de la procédure n° 003 de la Division, sauf pour les modifications des coordonnées bancaires des fournisseurs, qui doivent être effectuées par le Comité consultatif pour la gestion financière, seul le Centre de l'assurance de la qualité est autorisé à demander au Centre mondial de services partagés d'enregistrer un fournisseur dans la base de données ou de modifier les renseignements généraux concernant un fournisseur.

133. Ayant examiné un extrait de la base de données sur les fournisseurs que lui a transmis la Division des approvisionnements, le Comité a constaté que sur 3 516 fournisseurs actifs enregistrés dans la base, 1 169 n'avaient pas de coordonnées bancaires et 843 n'avaient pas d'adresse de courrier électronique. Le Comité a également vérifié si le nom de fournisseurs sans coordonnées bancaires dans la base de données apparaissait dans les bons de commande émis en 2017 et constaté qu'au cours de l'année des bons de commande pour huit articles standard et cinq articles génériques avaient été envoyés à 12 fournisseurs sans coordonnées bancaires enregistrées dans la base de données.

134. Quant aux 12 fournisseurs susmentionnés, l'UNICEF a indiqué au Comité que les coordonnées bancaires de deux d'entre eux avaient été mises à jour après le signalement fait par le Comité, les coordonnées bancaires d'un d'entre eux étaient en cours de mise à jour, deux autres avaient fourni des coordonnées pour des bénéficiaires suppléants et un autre avait autorisé des distributeurs aux fins des transactions. L'UNICEF a reconnu que les coordonnées bancaires manquaient pour les six autres fournisseurs.

135. Dans le rapport d'audit de l'année 2016 (A/72/5/Add.3), le Comité avait déjà relevé des anomalies dans la base de données sur les fournisseurs et recommandé que celle-ci fasse l'objet d'examen périodiques.

### *Contrats passés avec des fournisseurs ne remplissant pas les conditions requises*

136. Conformément à la procédure n° 036 de la Division, le Groupe de l'évaluation des fournisseurs du Centre de l'assurance de la qualité évalue les fournisseurs selon un certain nombre de critères. Il est indiqué dans cette procédure que les résultats de

la dernière évaluation effectuée par le Groupe remplaceraient toute dérogation en vigueur. Si, au terme de l'évaluation, le Groupe émet un avis « non recommandé » ou « recommandation impossible » pour des raisons financières, il doit désactiver le fournisseur dans la base de données. Cette mesure est prise après consultation avec le Chef du Groupe de l'évaluation des fournisseurs, le Comité d'examen des fournisseurs et le Bureau de la Directrice selon qu'il convient et après en avoir informé le Centre concerné, qui bloque alors toute possibilité de transaction avec le fournisseur en question.

137. Selon les instructions permanentes relatives à l'évaluation des fournisseurs, l'UNICEF ne peut pas passer de marché avec des fournisseurs qui ont été suspendus par d'autres organismes des Nations Unies. Selon les mêmes instructions, l'UNICEF ne peut admettre dans son réseau aucun fournisseur qui est considéré comme ne remplissant pas les critères sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies.

138. Le Comité a noté que le Groupe de l'évaluation des fournisseurs avait réévalué 130 fournisseurs au cours de l'année 2017. À l'issue de cet exercice, le Groupe a attribué la mention « recommandé » à 130 fournisseurs, la mention « non recommandé » à un fournisseur et la mention « recommandation impossible » à un autre fournisseur. De plus, suite à des demandes que lui avaient adressées des bureaux de pays, il a entrepris de réévaluer 945 fournisseurs, dont 21 ont alors reçu la mention « non recommandé » et 18 la mention « recommandation impossible ». Toutefois, la base de données du Groupe de l'évaluation des fournisseurs n'avait pas été mise à jour après l'exercice d'évaluation ou réévaluation mené en 2014.

139. La Division des approvisionnements de l'UNICEF a expliqué que, comme elle passait des marchés avec un grand nombre de fournisseurs, elle menait les exercices d'évaluation ou de réévaluation en fonction de questions de risque, d'efficacité et de rapport coût-efficacité, que la base de données du Groupe de l'évaluation des fournisseurs indiquait les dates d'évaluation ou de réévaluation et que les fournisseurs qui n'avaient pas été réévalués étaient maintenus dans la base de données pour qu'un historique soit conservé. Le Comité a fait observer que le fait de ne pas mettre à jour les résultats des évaluations ou réévaluations de fournisseurs les plus récentes n'était pas seulement un non-respect des procédures établies mais faisait également courir à l'UNICEF le risque de passer des marchés avec des fournisseurs ne remplissant pas les critères.

140. Le Comité a comparé la liste des fournisseurs qui avaient reçu la mention « non recommandé » ou « recommandation impossible » dans la base de données du Groupe de l'évaluation des fournisseurs avec la liste des bons de commande émis en 2017. Il a constaté qu'un fournisseur avait été réévalué en 2014 et qu'une dérogation à sa désactivation dans le système avait été prorogée de 12 mois. Le fournisseur devait donc être réévalué en août 2015. Il n'a pourtant été réévalué qu'en novembre 2015 et la dérogation à sa désactivation a été prorogée jusqu'au 31 décembre 2017 alors qu'il avait été radié du registre des fournisseurs de la Division des achats du Secrétariat de l'ONU. En outre, lors de la réévaluation de 2017, le fournisseur a de nouveau reçu la mention « non recommandé » à l'occasion de la réunion du Groupe de l'évaluation des fournisseurs qui s'est tenue le 13 juin 2017. Ce résultat n'a pas été mis à jour dans le système VISION et des bons de commande correspondant à un montant total de 1,18 million de dollars ont été adressés à ce fournisseur (20 de ces bons de commande ont été émis entre le 16 juin 2017 et le 21 novembre 2017).

141. La Division des approvisionnements de l'UNICEF a répondu que, conformément à sa procédure n° 036, selon les besoins de l'organisation et autres nécessités stratégiques, la Directrice de la Division pouvait approuver une dérogation autorisant la passation de marchés avec des fournisseurs qui avaient été bloqués pour

des raisons relevant de la catégorie n° 99<sup>7</sup> ou n° 97<sup>8</sup>, ce qui était bien le cas du fournisseur en question. La Division des approvisionnements a ajouté que la dérogation en vigueur avait été approuvée jusqu'au 4 septembre 2018 et qu'une fois passé ce délai, le blocage serait réactivé dans le système VISION et une réévaluation serait effectuée afin de déterminer si le fournisseur avait remédié ou non à ses mauvaises pratiques. L'UNICEF a en outre fait valoir que la dérogation n'avait d'effet que pour une durée limitée et concernait le fournisseur en question et non un accord particulier.

142. Le Comité a fait observer que la dérogation était associée à l'approvisionnement d'articles précis et à un accord déterminé. Elle n'était pas applicable à tous les articles fournis par le fournisseur en question. La dérogation saisie dans le système en 2015, dont la validité expirait le 31 décembre 2017, concernait un accord de long terme bien précis et la dérogation approuvée en 2016 pour une durée allant jusqu'au 4 septembre 2018 concernait également d'autres accords de long terme déterminés. Toutefois, la Division des approvisionnements a émis des bons de commande relevant d'un accord de long terme pour lequel aucune dérogation valide n'était en vigueur. De plus, conformément à la procédure n° 036 de la Division, les résultats de l'évaluation la plus récente effectuée par le Groupe de l'évaluation des fournisseurs ont la primauté sur toute dérogation en vigueur. En conséquence, la mention « non recommandé » attribuée à ce fournisseur par le Groupe lors de sa réunion du 13 juin 2017 aurait dû annuler les dérogations déjà approuvées.

143. Ainsi, le Comité a fait observer qu'en ne mettant pas à jour le statut des fournisseurs dans la base de données du Groupe de l'évaluation des fournisseurs et dans le système VISION, l'UNICEF prenait le risque de passer des marchés avec des fournisseurs instables ou manquant à la déontologie, qui avaient été radiés du registre des fournisseurs de la Division des achats.

**144. Le Comité recommande que l'UNICEF mette à jour sa base de données relative aux fournisseurs, en y ajoutant en temps réel les résultats des évaluations ou réévaluations effectuées et les recommandations formulées par le Comité d'examen des fournisseurs.**

*Non-soumission des demandes de remboursement de la taxe sur la valeur ajoutée*

145. Aux termes du Manuel des politiques et procédures de l'UNICEF, l'accord de base type prévoit que les biens, matériels et services fournis par l'UNICEF au titre du plan d'action relevant du programme de pays sont exonérés de tout droit, impôt, taxe ou redevance direct. De même, l'UNICEF est également exempté de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) pour les biens et les services achetés localement en vue de fournir des services d'appui.

146. Le Comité a fait observer que l'État népalais n'avait pas recouvré la TVA d'un montant de 0,004 million de dollars que lui devait le bureau de pays de Sri Lanka en raison de l'achat fait en 2014 par le bureau de pays du Népal d'articles pour enfants aux fins de la préparation aux situations d'urgence. Au bureau de pays de l'Afghanistan, un montant de 0,026 million de dollars de TVA n'avait pas été remboursé à l'État népalais pour le matériel acheté par le Bureau régional de l'Asie du Sud en 2014 et 2015. Au Bureau régional de l'Asie du Sud, un montant de 0,091 million de dollars de TVA devait encore être recouvré auprès de l'État népalais pour des transactions faites entre 2015 et 2017.

<sup>7</sup> Blocage pour raisons financières.

<sup>8</sup> Blocage pour raisons d'ordre éthique.

147. Le Comité a noté qu'au bureau de pays du Ghana, les demandes de recouvrement de TVA devaient être soumises à une fréquence trimestrielle conformément aux directives de l'État ghanéen. Il a toutefois constaté que le bureau de pays du Ghana ne soumettait pas ses demandes de remboursement de la TVA à cette fréquence trimestrielle. En 2017, le bureau de pays n'a soumis ses demandes qu'à une seule occasion (en mai 2017), les demandes suivantes ayant été déposées en janvier 2018. Le système VISION faisait apparaître 186 factures comportant 0,12 million de dollars de TVA à recouvrer à la fin de l'année 2017. Sur ce montant, le bureau de pays du Ghana a demandé le remboursement de 0,08 million de dollars concernant 148 factures, laissant ainsi un montant de 0,045 million de TVA à recouvrer pour 38 factures.

148. L'UNICEF a expliqué que la raison pour laquelle le bureau de pays du Ghana n'avait pas demandé à recouvrer la TVA à un rythme trimestriel dépendait des circonstances et non de sa volonté.

149. Le Comité est préoccupé par le retard enregistré dans le dépôt des demandes de remboursement de la TVA par les bureaux de pays.

**150. Le Comité recommande que les bureaux de pays de l'UNICEF demandent le remboursement de la TVA qui leur est dû et s'efforcent activement de l'obtenir.**

151. L'UNICEF a souscrit à cette recommandation.

*Autorisation de produits pharmaceutiques et autres articles en stock après contrôle de la qualité*

152. La procédure n° 031 de la Division concerne la procédure de contrôle de la qualité des articles stockés dans les entrepôts. Aux termes du paragraphe 5.2 de ladite procédure, tous les produits pharmaceutiques et autres articles en stock qui satisfont à tous les critères prescrits doivent être sortis du stock dit « sous restriction »<sup>9</sup> et placés dans le stock autorisé dans un délai de deux jours.

153. L'UNICEF a expliqué au Comité que les articles étaient normalement transférés de façon quotidienne en fonction d'un rapport d'activité émis par le système de gestion de l'entrepôt et que le rapport mensuel produit par VISION fournissait une vue d'ensemble des articles reçus pour chaque période.

154. Le Comité a examiné les rapports mensuels de VISION pour l'année 2017, que lui a fournis la Division des approvisionnements, et constaté que les rapports offraient une vue d'ensemble des articles reçus, des dates d'inspection de la qualité des articles et des dates auxquelles les articles étaient transférés du stock sous restriction au stock autorisé après contrôle de leur qualité. Le Comité a également constaté sur les rapports VISION de 2017 que les dates de validation de la qualité<sup>10</sup> précédaient les dates d'inspection pour six produits pharmaceutiques (en mars 2017) et 13 produits non pharmaceutiques (en avril 2017). Selon toute logique, le transfert d'articles du stock sous restriction au stock autorisé ne peut être effectué qu'après contrôle de leur qualité et ne saurait précéder l'inspection de la qualité. Aucune justification n'a été consignée pour la situation improbable dans laquelle la validation de la qualité précéderait l'inspection de la qualité. Le Comité a également constaté que, pendant l'année 2017, les dates de validation de la qualité n'avaient pas été enregistrées pour 650 produits pharmaceutiques et 279 produits non pharmaceutiques et qu'il était

<sup>9</sup> Les articles du stock « sous restriction » ne peuvent être transférés dans le stock autorisé de l'entrepôt qu'après inspection et validation de leur qualité par le Centre de l'assurance de la qualité.

<sup>10</sup> La date de validation de la qualité est la date à laquelle un article est transféré du stock sous restriction au stock autorisé de l'entrepôt après contrôle de la qualité.

par conséquent impossible de vérifier si le délai de transfert de ces articles d'un stock à l'autre avait été respecté après le contrôle de la qualité.

155. L'UNICEF a expliqué au Comité que les cas où la date de validation de la qualité n'était pas indiquée correspondaient aux cas où les inspections avaient été faites avant que les articles ne soient livrés aux bureaux de pays et n'avaient par conséquent pas d'incidence sur le protocole de contrôle et validation des articles en entrepôt. Toutefois, comme le rapport VISION n'indique pas qu'il s'agit de cas où les inspections ont été effectuées avant la livraison, les informations fournies sont incomplètes.

156. De plus, le Comité a examiné le rapport de synthèse VISION que lui a fourni la Division des approvisionnements, rapport comportant des renseignements détaillés sur 6 403 articles livrés à l'entrepôt et autorisés en 2017, et il a constaté que pour 1 176 articles le transfert après validation de la qualité n'avait pas été effectué dans le délai de deux jours ouvrés et n'était donc pas conforme à la procédure de la Division.

157. L'UNICEF a expliqué que, pour les produits non pharmaceutiques, l'objectif interne du Centre de l'assurance de la qualité était considéré comme ayant une valeur indicative seulement et qu'en raison d'autres priorités de travail, le traitement des articles après leur réception et placement dans le stock sous restriction n'était effectué dans ces délais que dans très peu de cas. L'UNICEF a ajouté que cette pratique n'avait entraîné aucun retard en aval dans les opérations d'entreposage.

158. Le Comité a fait observer que les retards enregistrés dans la mise à jour du statut de la qualité pouvaient avoir une incidence sur l'exécution des programmes. Ces retards et anomalies dans l'établissement des rapports vont à l'encontre des délais prescrits et, à long terme, pourraient affaiblir le système de contrôle et de suivi internes.

**159. Le Comité recommande à l'UNICEF de respecter les délais de transfert des articles pharmaceutiques et autres du stock sous restriction au stock autorisé une fois l'inspection de la qualité dûment effectuée.**

160. L'UNICEF a souscrit à cette recommandation et déclaré qu'il la mettrait en pratique d'ici la fin du troisième trimestre de 2018.

#### *Marchandises en transit*

161. Comme indiqué dans le Manuel des approvisionnements de l'UNICEF, la chaîne d'approvisionnement est une série de processus interdépendants dont l'exécution garantit la livraison la plus efficiente possible et en quantité voulue des fournitures nécessaires, au bon endroit et au bon moment. Elle comprend l'évaluation, la planification, les achats, l'expédition, le dédouanement, la gestion de l'entreposage et des stocks, la distribution dans le pays de destination, le suivi des approvisionnements ainsi que les activités de suivi et d'évaluation. La logistique nationale recouvre les activités de la chaîne d'approvisionnement qui sont liées à la gestion des marchandises une fois celles-ci arrivées au port d'entrée d'un pays, à savoir le dédouanement, l'entreposage et la gestion des stocks, la distribution et le transport terrestre des fournitures dans le pays ainsi que le suivi des approvisionnements.

162. Le Comité a noté qu'au bureau de pays de l'Afghanistan des stocks d'une valeur de 4,55 millions de dollars qui devaient être acheminés en 67 cargaisons figuraient dans la catégorie des « marchandises en transit » au 22 novembre 2017. Parmi ces lots, 29 cargaisons d'une valeur de 0,76 million de dollars avaient accumulé un retard de livraison de plus de 150 jours car ils étaient retenus en Iran depuis juin et juillet

2017. Malgré les efforts fournis par le bureau de pays de l'Afghanistan pour régler la situation avec le transitaire (SGL) et la Division des approvisionnements, l'approvisionnement avait été retardé de plus de 150 jours en raison des jours fériés et d'un différend entre les agents chargés du dédouanement.

163. Le Comité est préoccupé par le retard enregistré dans la livraison de ces cargaisons, dont les articles ne peuvent donc pas servir aux fins des activités de programme.

## 11. Gestion des contrats

### *Non-clôture des contrats ayant expiré*

164. Selon le Manuel des approvisionnements, la gestion des contrats a pour objectif de garantir que toutes les parties au contrat s'acquittent pleinement de leurs obligations, et ce de la façon la plus efficace et efficiente possible et en fournissant le meilleur rapport qualité-prix. Dans la gestion de contrat, la dernière étape est la clôture du contrat. Dans le système VISION, cette étape se concrétise lorsque le demandeur accepte les services fournis et la section des finances paye les dernières factures. Une fois que le demandeur a confirmé que le contrat avait bien pris fin et qu'aucun paiement n'était en souffrance, le Groupe des achats/approvisionnements clôt le contrat et joint le formulaire d'évaluation de la performance du prestataire au contrat enregistré dans VISION et verse un exemplaire papier du formulaire d'évaluation au dossier du contrat. En outre, il est prévu dans le Manuel que le rapport d'évaluation du prestataire et ses résultats doivent être utilisés à titre de référence et de source d'enseignements pour toute décision future.

165. Le Comité a constaté, d'après les informations disponibles sur le tableau de bord des approvisionnements (au 26 janvier 2018), que la période de validité de 138 contrats avait pris fin entre le 31 juillet 2013 et le 31 décembre 2017 mais que ces contrats étaient restés ouverts dans VISION et qu'ils étaient assortis d'un solde de 0,89 million de dollars. Il s'agissait notamment de 46 contrats dont la validité avait expiré avant le 1<sup>er</sup> janvier 2017.

166. Le Comité a également relevé que 26 contrats présentaient des soldes négatifs d'un montant de 0,50 million de dollars pour lesquels aucune justification n'était consignée dans le système.

167. Le Comité a contrôlé, de façon aléatoire, le statut de l'évaluation de la performance des prestataires pour 12 contrats enregistrés dans VISION et constaté qu'aucune évaluation de la performance n'avait été consignée pour ces contrats.

168. Il a également examiné, pour les années 2016 et 2017, les contrats conclus par le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre ainsi que par les bureaux de pays du Ghana, du Burkina Faso, de Sri Lanka et de l'Afghanistan et constaté que 291 contrats correspondant à une valeur de 8,26 millions de dollars étaient encore ouverts dans le système pendant une durée allant d'un à 20 mois après la date de fin des services et d'expiration du contrat.

169. Le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre et les bureaux de pays du Ghana, du Burkina Faso, de Sri Lanka et de l'Afghanistan sont convenus de clore les contrats dès que possible, conformément à la politique en vigueur à l'UNICEF.

170. Selon le Manuel des approvisionnements de l'UNICEF, la clôture du contrat doit être exécutée une fois remplies les obligations contractuelles qui perdurent après la fourniture des services, comme par exemple : la rectification de toute déficience constatée pendant la période de garantie ; la vérification de l'achèvement physique ; le règlement de toute réclamation du prestataire ; la réception de la facture finale du prestataire et le paiement final ; le contrôle de la sécurité de l'exécution ;

l'établissement d'un rapport d'évaluation de la performance du prestataire, qui pourra être utilisé à titre de référence à l'avenir. Tous les contrats ouverts (24 contrats sur 778 pour le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre et les bureaux de pays du Ghana et du Burkina Faso) étaient en règle et demeuraient ouverts pour une raison relevant du chapitre 6 du Manuel des approvisionnements car la dernière facture du fournisseur n'avait pas encore été reçue.

171. Le Comité a fait observer qu'un calendrier précis devait être établi pour la clôture des contrats après expiration de leur validité. De plus, une justification précise doit être consignée en cas de solde résiduel apparaissant sur le tableau de bord des approvisionnements après l'expiration d'un contrat. Comme le Manuel des approvisionnements dispose que les contrats doivent être clos après établissement du rapport d'évaluation de la performance du fournisseur concerné, il est préoccupant de constater qu'il reste encore des contrats de service ouverts dans le système ainsi que des contrats assortis de soldes négatifs. L'élaboration d'indicateurs clefs de performance permettant de contrôler la clôture des contrats contribuerait à ce que les contrats soient clos dans les délais prescrits. Le Comité est également préoccupé par les soldes négatifs dont sont assortis certains contrats expirés. Il estime que, comme le rapport d'évaluation doit pouvoir être ensuite utilisé à titre de référence, le fait de ne pas le charger dans le système VISION pourrait avoir des incidences sur la sélection des prestataires à l'avenir.

**172. Le Comité recommande à l'UNICEF de fixer un calendrier précis pour la clôture des contrats et de définir des indicateurs clefs de performance pour le suivi de la clôture des contrats.**

**173. Le Comité recommande en outre à l'UNICEF d'analyser les raisons pour lesquelles certains contrats expirés sont assortis d'un solde négatif et de prendre les mesures qui s'imposent pour remédier à cette situation.**

**174. L'UNICEF a souscrit à cette recommandation et déclaré qu'il la mettrait en pratique d'ici la fin du troisième trimestre de 2018.**

#### *Non-perception d'indemnités forfaitaires*

175. Dans les conditions générales figurant sur les bons de commande émis par les bureaux de pays de Sri Lanka et de l'Afghanistan, une clause prévoit que des indemnités forfaitaires peuvent être perçues en cas de retard dans la livraison des produits (après le dernier jour du calendrier de livraison). Aux termes de cette clause, les indemnités doivent être demandées à raison de 0,5 % de la valeur des biens acquis pour chaque jour de retard supplémentaire, avec un plafond de 10 % de la valeur du bon de commande.

176. Le Comité a noté que le bureau de pays de Sri Lanka avait émis des bons de commande pour l'achat de compresseurs d'air portatifs, de citernes à eau et de kits d'urgence pour enfants, comme suite aux demandes de partenaires de réalisation. Les fournisseurs n'ont pas été en mesure de fournir les marchandises dans les délais prescrits sur les bons de commande et des retards allant de 22 à 116 jours se sont accumulés au-delà de la date de livraison visée.

177. Toutefois, le Comité a constaté que les paiements relatifs à ces bons de commande avaient été effectués sans que des indemnités forfaitaires aient été demandées. Ainsi, le bureau de pays de Sri Lanka n'a pas réclamé d'indemnités forfaitaires auprès des fournisseurs pour les retards accumulés dans la livraison des marchandises, alors qu'elles étaient nécessaires dans le cadre d'interventions d'urgence.

178. Le bureau de pays de l'Afghanistan avait émis des bons de commande pour l'achat de 450 tricycles ambulances, par l'intermédiaire de 5 bons de commande différents, dont 2 bons pour les consignataires (189 ambulances pour Kandahar et 60 pour Terin Kot), afin de répondre aux besoins des programmes. Les bons de commande mentionnaient clairement la date de livraison et comportaient une clause prévoyant des indemnités forfaitaires en cas de retard de livraison. Le Comité a constaté que les fournisseurs avaient livré avec un retard considérable des articles nécessaires à l'action humanitaire mais que le bureau de pays de l'Afghanistan ne leur avait pas réclamé d'indemnités.

**179. Le Comité recommande que les bureaux de pays de l'UNICEF réclament des indemnités de retard aux fournisseurs qui ne livrent pas dans les délais prescrits.**

180. L'UNICEF a pris acte de la recommandation et déclaré que les détournements et les retards s'expliquaient par des contraintes opérationnelles. Il a en outre déclaré qu'une politique de pénalités avait été introduite et qu'elle avait donné de bons résultats.

*Respect des délais de livraison du matériel*

181. L'UNICEF a établi des niveaux d'urgence (1, 2 et 3) liés au besoin d'appui externe supplémentaire des bureaux de pays. Il importe que les matériels nécessaires aux interventions d'urgence soient livrés immédiatement. Le Comité a noté que des partenaires de réalisation avaient demandé au bureau de pays de Sri Lanka qu'il leur fournisse différents articles dont ils avaient besoin pour assurer les secours face aux graves inondations et coulées de boue qui étaient survenues dans différentes régions du pays en 2017. Le bureau de pays a mis jusqu'à 112 jours pour répondre à cette demande et émettre le bon de commande. Quant aux fournisseurs, ils ont mis jusqu'à 133 jours après l'émission du bon de commande pour livrer les articles. Le Comité a en outre constaté qu'une commande de compresseurs d'air portatifs et de trousse de premiers secours n'avait toujours pas été livrée à la date de l'audit (novembre 2017), alors que la commande avait été passée en juillet 2017 (pour les compresseurs d'air portatifs) et en septembre 2017 (pour les trousse de premiers secours).

182. Le bureau de pays de Sri Lanka a indiqué que des articles essentiels avaient été acheminés dans un délai de 3 à 10 jours. Le Comité a noté que seuls 6 des 22 articles demandés par les partenaires de réalisation avaient été fournis dans un délai de 3 à 10 jours. Le Comité a fait observer que tout retard dans la fourniture d'articles nécessaire aux interventions humanitaires rendait leur achat nul et non avenue car il visait précisément à satisfaire à des urgences et que ces retards auraient des incidences préjudiciables sur l'action d'urgence relevant de plusieurs programmes.

**183. Le Comité recommande que les bureaux de pays de l'UNICEF veillent à ce que la procédure d'achat de fournitures d'urgence soit exécutée selon le calendrier prévu et que les articles soient livrés dans les délais prescrits.**

184. L'UNICEF a souscrit à cette recommandation.

## **12. Gestion de la chaîne d'approvisionnement**

*Retards de livraison*

185. L'arrivée en temps voulu des fournitures est une condition essentielle à l'exécution des programmes. Il importe donc de coordonner étroitement les activités d'achat et d'expédition pour veiller au respect des dates prévues de livraison des chargements.

186. Les opérations d'achat et de livraison effectuées par la Division des approvisionnements concernent tant des articles de première nécessité que des articles sans caractère d'urgence. Dans son Manuel des achats, l'UNICEF a fixé des niveaux d'urgence (de 1 à 3) liés au besoin d'appui externe supplémentaire des bureaux de pays. Conformément à la procédure de la Division des approvisionnements, cette dernière doit être en mesure de répondre rapidement et efficacement aux appels d'urgence et de les hiérarchiser lorsqu'elle en reçoit plusieurs en même temps. Le Coordonnateur d'urgence évalue les commandes d'approvisionnement présentées en urgence et détermine à quelle catégorie elles appartiennent : interventions rapides<sup>11</sup>, urgences<sup>12</sup> ou urgences diverses<sup>13</sup>.

187. Le Comité a examiné les données de la Division des approvisionnements relatives aux achats d'articles de première nécessité et de caractère non urgent pour 2017, et a constaté ce qui suit :

a) Au total, la Division des approvisionnements a reçu durant l'année 5 279 commandes d'approvisionnement (4 403 sans caractère d'urgence et 876 urgentes) ;

b) Dans le cas de 1 721 commandes, aucune date de livraison n'avait été prévue au 31 décembre 2017 ;

c) Dans le cas de 10 commandes, les dates prévues de livraison pouvaient aller jusqu'à 2021, alors que 4 d'entre elles concernaient des urgences ;

d) Dans le cas de 178 commandes, les articles ont été expédiés après la date prévue de livraison ;

e) Dans le cas de 299 commandes dont la date prévue de livraison était fixée en 2017, les articles n'avaient toujours pas été expédiés au 31 janvier 2018 ;

f) Les articles relatifs à 421 commandes dont la date prévue de livraison était 2017 étaient en cours d'expédition au 31 janvier 2018 ;

g) Dans le cas de 359 commandes, on a relevé des retards allant de 1 jour à 1 097 jours.

188. Le Fonds a fait savoir que des orientations, des procédures et des mesures de suivi avaient été mises en place pour garantir la livraison des marchandises dans les délais impartis. Il a précisé que, compte tenu de la nature des opérations, il s'attendait à ce que ces mesures soient adaptées au fil du temps et qu'il s'efforceraient de les améliorer.

189. Le Comité est préoccupé par les retards pris par les fournisseurs dans la livraison des marchandises, qui peuvent compromettre les activités relatives aux programmes des bureaux de pays et de l'UNICEF.

**190. Le Comité recommande de nouveau (A/72/5/Add.3, par. 159) que l'UNICEF se penche sur les cas de retard et prenne les mesures qui conviennent, conformément aux clauses et conditions des contrats, afin de garantir le respect des délais de livraison.**

<sup>11</sup> Prêt pour retrait dans les 48 heures et arrivée au point d'entrée du pays destinataire dans les 72 heures.

<sup>12</sup> Prêt pour retrait dans les 10 jours et arrivée au point d'entrée du pays destinataire dans les 14 jours.

<sup>13</sup> Prêt pour retrait dans les 10 jours et arrivée au point d'entrée du pays destinataire dans les 60 jours.

*Rapport d'inspection des vaccins*

191. Conformément au Manuel des achats, le Centre des vaccins de la Division des approvisionnements est chargé de a) vérifier que les instructions de livraison ont été respectées ; b) communiquer rapidement au consignataire et au bureau de pays tout écart par rapport au plan de livraison confirmé, qu'il concerne les vaccins disponibles ou les délais de transport. En outre, tous les vaccins doivent être inspectés dans les 24 heures qui suivent leur arrivée dans le lieu désigné et les résultats de l'inspection doivent être communiqués à l'UNICEF au moyen d'un rapport d'inspection des vaccins dans un délai de trois jours.

192. Le Comité a examiné les rapports d'inspection des vaccins de 2017 et a constaté que pour les 2 488 livraisons effectuées pendant l'année, seuls 2 370 rapports avaient été reçus, tandis que les 118 rapports concernant les livraisons restantes n'avaient toujours pas été reçus au 31 décembre 2017.

193. Le Comité a noté que, dans le cas de 64 rapports sur les 2 370 reçus, la date d'inspection saisie dans le système était antérieure à la date de réception de la livraison, preuve que des données incorrectes avaient été consignées. Il a par ailleurs constaté que seules 1 613 cargaisons avaient été inspectées dans les 24 heures suivant réception, tandis que dans le cas de 693 cargaisons (29 %), les délais d'inspection avaient oscillé entre deux et 100 jours.

194. En outre, les rapports d'inspection ont été reçus dans le délai imparti de 72 heures ou 3 jours dans le cas de 890 (38 %) cargaisons sur les 2 370 susmentionnées, tandis que pour 1 480 cargaisons, les rapports ont été présentés en retard ou n'ont pas été présentés du tout. Les retards dans la présentation des rapports d'inspection allaient de 1 à 302 jours.

195. La Division des approvisionnements a déclaré qu'elle appuyait les bureaux de pays et qu'elle contrôlait et suivait la présentation des rapports d'inspection des vaccins, y compris les délais de présentation. Au troisième trimestre de 2017, il est devenu obligatoire pour les bureaux de pays d'indiquer la date à laquelle le consignataire leur avait envoyé le rapport d'inspection. Cela garantira une plus grande transparence et permettra de prendre des mesures correctrices en cas de retard de la part des bureaux de pays. La Division a par ailleurs indiqué que c'était au niveau des pays que des difficultés survenaient, les procédures douanières étant souvent longues et les ressources limitées.

196. Le Comité a donc constaté que les bureaux de pays ne respectaient pas les délais de présentation des rapports d'inspection des vaccins au Centre des vaccins de la Division des approvisionnements. Compte tenu des retards, il a été difficile pour cette dernière de contrôler effectivement et rapidement l'approvisionnement en vaccins et leur livraison.

**197. Le Comité recommande que l'UNICEF, les bureaux régionaux et la Division des approvisionnements recensent les pays où les rapports d'inspection des vaccins sont régulièrement présentés au-delà des délais prévus, et mettent au point des stratégies adaptées à chaque pays pour y remédier.**

198. Le Fonds a souscrit à la recommandation et indiqué qu'il collaborerait avec les bureaux concernés pour prendre des mesures adaptées à chaque pays afin que les rapports d'inspection des vaccins soient présentés dans les délais prévus.

*Frais de surestarie et de détention*

199. Conformément au Manuel des achats, les transitaires mondiaux de l'UNICEF utilisent des systèmes en ligne de suivi et de traçage auxquels les bureaux de pays ont également accès. Ces derniers devraient les consulter régulièrement afin de vérifier

les dates d'arrivée et éviter d'avoir à payer des frais de retard, tels que les frais de surestaries imposés par les autorités portuaires et aéroportuaires et les frais de détention imposés par les sociétés de transports maritimes sur les conteneurs qu'elles détiennent. Au titre des contrats de fret mondiaux conclus par l'UNICEF, les bureaux situés dans les pays dotés de ports bénéficient d'un délai de franchise de 30 jours, et de 45 jours pour les pays sans littoral, sauf indication contraire.

200. En outre, le Fonds peut être amené à régler des frais de détention imposés aux consignataires qui ont déchargé les conteneurs, mais ne les ont pas restitués. Ces frais s'accumulent par jour de retard jusqu'à ce qu'ils soient réglés dans leur intégralité. Par ailleurs, conformément à la procédure de la Division, il faut prévoir une infrastructure à même de garantir la livraison des articles dans les délais impartis.

201. Le Comité a examiné le rapport bihebdomadaire de la Division des approvisionnements paru en janvier 2018, dans lequel figure le statut de l'ensemble des livraisons au 31 décembre 2017, et constaté qu'au total, 9 081 conteneurs avaient été expédiés dans sept régions d'intervention de l'UNICEF au cours de l'année, et que leur date prévue d'arrivée avait été fixée au plus tard au 31 décembre 2017. Le Comité a également noté que le nombre total de jours de détention s'élevait à 213 451 et que les frais y afférents s'élevaient à environ 4,82 millions de dollars. Le nombre moyen de jours de détention par conteneur s'élevait à 24. En outre, le Comité a remarqué que, de l'ensemble des bureaux régionaux de l'UNICEF, c'était le Bureau régional pour l'Asie orientale et le Pacifique qui enregistrait le nombre moyen de jours de détention le plus élevé (102 jours).

202. Le Comité a également examiné les données relatives aux conteneurs expédiés et réceptionnés par les consignataires puis vidés et restitués au port en 2017 pour toutes les régions dans lesquelles des frais de détention avaient été accumulés. Le Comité a constaté que 6 540 conteneurs avaient été expédiés, vidés et restitués au port par sept régions et que le nombre total de jours de détention s'était élevé à 52 896, pour des frais d'un montant d'environ 1,22 millions de dollars. En moyenne, la durée de la détention par conteneur, pour les conteneurs expédiés, vidés et rendus au port s'élevait à huit jours. Comme il ressort du tableau II. 6, dans la région de l'Afrique de l'Ouest et du Centre, ainsi qu'en Asie du Sud, le nombre de jours de détention par conteneur était plus élevé qu'ailleurs (13 et neuf respectivement).

Tableau II. 6  
**Conteneurs expédiés, vidés et restitués au port**

<i>Région</i>	<i>Nombre de conteneurs expédiés</i>	<i>Nombre de jours de détention</i>	<i>Total des frais de détention (dollars)</i>	<i>Nombre moyen de jours de détention par conteneur</i>
Asie orientale et Pacifique	128	159	2 937	1
Asie centrale et Europe	84	19	450	0
Afrique de l'Est et Afrique australe	1 643	6 109	138 063	4
Amérique latine et Caraïbes	157	242	5 750	2
Moyen-Orient et Afrique du Nord	1 673	10 927	258 037	7
Asie du Sud	446	4 219	102 937	9

<i>Région</i>	<i>Nombre de conteneurs expédiés</i>	<i>Nombre de jours de détention</i>	<i>Total des frais de détention (dollars)</i>	<i>Nombre moyen de jours de détention par conteneur</i>
Afrique de l'Ouest et du Centre	2 409	31 221	714 487	13
<b>Total</b>	<b>6 540</b>	<b>52 896</b>	<b>1 222 661</b>	<b>8<sup>a</sup></b>

*Source* : Rapport de suivi des conteneurs des transitaires fourni par la Division des approvisionnements de l'UNICEF.

<sup>a</sup> En moyenne.

203. Le Comité a également constaté que 2 541 conteneurs livrés au port d'entrée n'avaient pas été restitués au port par le consignataire au 31 décembre 2017, portant le nombre de jours de détention cumulés à 160 555. Le nombre moyen de jours de détention par conteneur s'élevait à 63. Le montant estimatif des frais pour ces conteneurs a été établi à 3,60 millions de dollars. En outre, comme le montre le tableau II.7, le nombre moyen de jours de détention était plus élevé pour les régions d'Europe et d'Asie centrale et d'Asie orientale et du Pacifique et pour le Bureau régional pour l'Asie du Sud (148, 141 et 114, respectivement).

Tableau II. 7

**Conteneurs expédiés et pas encore restitués au port**

<i>Région</i>	<i>Nombre de conteneurs expédiés</i>	<i>Nombre de jours de détention (cumulés)</i>	<i>Total des frais de détention cumulés (dollars É.-U)</i>	<i>Nombre moyen de jours de détention par conteneur</i>
Asie orientale et Pacifique	329	46 392	965 900	141
Asie centrale et Europe	23	3 401	81 562	148
Afrique de l'Est et Afrique australe	462	757	11 937	2
Amérique latine et Caraïbes	54	189	2 475	4
Moyen-Orient et Afrique du Nord	276	6 330	142 025	23
Asie du Sud	465	53 190	1 216 475	114
Afrique de l'Ouest et du Centre	932	50 296	1 181 188	54
<b>Total</b>	<b>2 541</b>	<b>160 555</b>	<b>3 601 562</b>	<b>63<sup>a</sup></b>

*Source* : Rapport de suivi des conteneurs des transitaires fourni par la Division des approvisionnements de l'UNICEF.

<sup>a</sup> En moyenne.

204. Le Fonds a indiqué que, bien souvent, le montant réel des frais dont s'acquittaient les bureaux de pays était négocié avec les transporteurs et les autorités portuaires en vue d'obtenir des exemptions.

205. Le Comité constate avec préoccupation qu'en dépit des négociations entreprises avec les transporteurs, des frais de surestaries et de détention persistent dans toutes les régions.

206. **Le Comité recommande de nouveau (A/72/Add.3, par. 184) à l'UNICEF de recenser les raisons justifiant la détention de conteneurs pendant de longues**

périodes et d'adresser des directives à ses bureaux de pays et à ses bureaux régionaux en vue de la réduction de la durée de détention, et recommande à la Division des approvisionnements de procéder rapidement à une analyse des causes profondes à l'origine de la détention des conteneurs, qui nuisent à l'efficacité des fonctions de gestion de la chaîne d'approvisionnement.

207. L'UNICEF a souscrit à cette recommandation.

### 13. Eau, assainissement et hygiène pour tous

208. La stratégie de l'UNICEF en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène pour tous pour 2016-2030 vise à aider l'ensemble du Fonds à concourir à la réalisation de l'objectif de développement durable 6 : Garantir l'accès de tous à des services d'alimentation en eau et d'assainissement gérés de façon durable. Dans le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources 2014-2017 joint au Plan stratégique de l'UNICEF 2014-2017, le programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous relève du résultat P3 : « Utilisation améliorée et équitable de l'eau potable salubre, de l'assainissement et d'environnements salubres et de meilleures pratiques d'hygiène ». Toutes les politiques et stratégies liées aux domaines d'activités relatifs au programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous sont du ressort de la Division des programmes.

209. Le tableau II.8 ci-dessous montre les dépenses liées au programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous pour la période 2014-2017 couverte par le Plan stratégique.

Tableau II. 8

#### Dépenses liées au programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous (2014-2017)

(En milliers de dollars États-Unis)

Année	Dépenses
2014	727 368
2015	868 679
2016	948 517
2017	1 018 335
<b>Total</b>	<b>3 562 899</b>

Source : UNICEF – Document d'analyse du Plan stratégique.

#### Codification erronée des activités dans les plans de travail annuels de 2017

210. Les plans de travail annuels permettent de mettre en œuvre le cadre de résultats du Plan stratégique. Sont énumérés dans le plan de travail 2017 relatif au programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous les indicateurs de résultats et d'activités, et les codes correspondants (codes se rapportant aux produits prévus dans le Plan stratégique).

211. Après analyse, le Comité a constaté qu'on ne savait pas à quels objectifs du Plan stratégique 2014-2017 se rapportaient certaines activités décrites dans le plan de travail annuel. À titre d'exemple, il était indiqué dans ce dernier que l'activité n° 4.2, intitulée en anglais « Advocacy with partner agencies (World Health Organization) governments, academia, donors, private sector and civil society for Water, Sanitation and Hygiene for All in Health Care facilities » (« Sensibiliser les structures de santé au programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous, en

collaboration avec des agences partenaires (Organisation mondiale de la Santé), des gouvernements, le milieu universitaire, des donateurs, le secteur privé et la société civile », se rapportait au résultat P3b.3 du Plan stratégique. Or, ce dernier s'intitule « Pays où au moins 50 % des écoles primaires ont accès à des installations d'assainissement appropriées pour les filles ». L'activité 13.5, intitulée en anglais « Develop Guidance for climate resilient Water, Sanitation and Hygiene for All Programming and raise capacity » (« Élaborer des orientations visant à intégrer la résilience climatique dans les activités menées au titre du programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous et renforcer les capacités »), figurait en regard du résultat P3.c.1 du Plan stratégique, alors que ce dernier a trait aux « pays appliquant un « pacte de durabilité » ou un plan de durabilité pour l'eau, l'assainissement et l'hygiène, et donnant la preuve d'un suivi continu ».

212. L'UNICEF a déclaré que la Division des programmes avait mis au point un nouveau plan de gestion de bureaux reposant sur le Plan stratégique 2018-2021.

**213. Le Comité recommande à l'UNICEF de clairement relier son Plan stratégique à son plan de travail annuel lors de la mise en œuvre du Plan stratégique 2018-2021.**

*Questions de suivi stratégique<sup>14</sup> du résultat relatif à l'eau, l'assainissement et l'hygiène inscrit dans le Plan stratégique 2014-2017*

214. Le Comité a constaté que, pour l'ensemble de la période 2014-2017 couverte par le Plan stratégique, seules les données relatives aux questions de suivi stratégique de 157 pays étaient disponibles, alors que l'UNICEF appuie des activités menées au titre du programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous dans 190 pays. Des données n'étaient donc pas disponibles pour l'ensemble des pays où œuvre le Fonds. Par ailleurs, pour bon nombre de questions, des informations n'étaient pas toujours disponibles pour l'ensemble des 157 pays. Il serait donc impossible de procéder à une analyse comparative des résultats obtenus au titre du programme.

215. Le Fonds a déclaré que les informations recueillies aux fins du suivi des activités relatives au programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous dans toutes les régions et dans ses divers domaines d'activité au cours des quatre années couvertes par le Plan stratégique 2014-2017 étaient lacunaires, et que les informations émanant de sources différentes étaient incohérentes. En outre, il n'a pas été possible de recueillir des renseignements pour tous les indicateurs dans l'ensemble des 190 pays où l'UNICEF appuie des activités entreprises au titre du programme.

*Exécution du programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous au Bureau régional pour l'Asie du Sud*

216. Le Comité a procédé à une analyse des résultats du programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous au Bureau régional pour l'Asie du Sud. Le tableau II.9 donne un aperçu des ressources allouées au titre du programme au Bureau régional pour l'Asie du Sud et des dépenses pour la période allant de 2012 à 2016.

<sup>14</sup> Il s'agit du principal dispositif de suivi utilisé pour évaluer les résultats du Plan stratégique.

Tableau II.9  
**Ressources allouées et dépenses au titre du programme Eau, Assainissement et Hygiène (2012-2016)**

(En dollars des États-Unis)

<i>Bureaux de pays/Bureau régional</i>	<i>Programme Eau, assainissement et hygiène pour tous</i>	
	<i>Ressources allouées</i>	<i>Dépenses</i>
Afghanistan	37 668 139	37 668 139
Bangladesh	78 755 000	50 725 122
Bhoutan	3 592 247	3 592 247
Inde	37 415 083	37 415 083
Maldives	262 463	258 640
Népal	31 857 120	31 857 120
Pakistan	84 988 020	84 988 026
Sri Lanka	11 159 038	11 159 038
Bureau régional pour l'Asie du Sud	1 528 693	1 523 417
<b>Total</b>	<b>287 225 803</b>	<b>259 186 832</b>

*Source* : données provenant du Bureau régional pour l'Asie du Sud.

217. Le Comité a constaté qu'entre 2012 et 2016, les bureaux de pays relevant du Bureau régional pour l'Asie du Sud avaient dépensé 259 millions de dollars sur les 287 millions qui avaient été alloués au titre des programmes Eau, Assainissement et Hygiène pour tous, laissant un solde inutilisé de 28 millions de dollars (10 %).

*Assurance qualité du programme Eau, assainissement et hygiène pour tous*

218. Le bureau de pays en Afghanistan a engagé une organisation non gouvernementale comme agence de contrôle tierce en septembre 2017, afin qu'elle s'assure sur place de la qualité de tous les systèmes d'eau potable prévus au titre d'un programme financé par des donateurs, et en supervise la construction. L'organisation a procédé à 29 visites sur le terrain. Dans son rapport d'inspection, elle a fait part des défauts observés dans les ouvrages menés au titre du programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous. Elle a notamment constaté que des dessins industriels et des spécifications techniques n'avaient pas été suivis à la lettre et mis en lumière la piètre qualité de certaines installations d'approvisionnement en eau.

219. Le Comité a constaté que, conformément au plan de travail 2016-2017 en cours, il était prévu qu'une tierce partie contrôle et supervise les activités menées dans les écoles au titre du programme Eau, Assainissement et Hygiène pour tous. Toutefois, cela n'a pas été le cas. Sans contrôle par une tierce partie, le bureau de pays ne pourrait recevoir d'assurance quant à la qualité des travaux entrepris au titre du programme. Compte tenu des résultats obtenus à l'issue du contrôle susmentionné, il paraît nécessaire de faire contrôler l'ensemble des activités menées au titre du programme par une tierce partie afin de s'assurer de la qualité des travaux entrepris.

**220. Le Comité recommande au bureau de pays en Afghanistan d'engager une tierce partie et de la charger de vérifier la qualité des travaux entrepris au titre des activités relatives aux programmes.**

221. L'UNICEF a indiqué que le bureau de pays en Afghanistan avait désormais mis au point un dispositif grâce auquel les contrôleurs tiers étaient formés au recueil de données relatives aux programmes et à la collecte de preuves sur le terrain.

#### 14. Assurance qualité et suivi

##### *Traitement des plaintes à la Division des approvisionnements*

222. La procédure 047 de la Division vise à systématiser le traitement des plaintes et à assurer la bonne réception, l'enregistrement, l'examen, le suivi, le classement, le signalement et l'analyse de toutes les plaintes reçues dans la Division des approvisionnements de la part de toute partie prenante, tout en tenant les plaignants informés. L'objectif est d'améliorer en permanence les procédures en place dans la Division des approvisionnements, d'accroître la satisfaction des clients et des partenaires, et de faire en sorte que les plaintes soient traitées rapidement et enregistrées, analysées et réglées adéquatement dans les meilleurs délais. Au paragraphe 6.2 de la procédure susmentionnée, le terme « Erreur technique » (« Operating Error ») est défini comme une erreur commise (en tout ou en partie) par l'UNICEF (par la Division des approvisionnements, les bureaux de pays, ou par toute autre entité du Fonds) qui peut entraîner une perte financière directe pour le Fonds. Si la perte financière est couverte par une assurance ou par un fournisseur ou un transitaire, ou s'il s'agit d'une perte financière indirecte<sup>15</sup>, la plainte n'est pas traitée comme une « Erreur technique ».

223. On considère qu'une plainte est « classée » lorsque i) des corrections ont été définies et ii) appliquées, et que iii) des mesures correctrices ont été définies et iv) appliquées. Ces quatre étapes doivent avoir été remplies pour que la plainte puisse être classée. L'indicateur clef de performance pour le traitement des plaintes est le suivant : 80 % des corrections ont été définies dans les 25 jours ouvrables.

224. Le Comité a examiné la procédure de traitement des plaintes de la Division des approvisionnements de l'UNICEF. Cette dernière a fait savoir qu'en 2017, elle avait reçu 188 plaintes réparties comme suit : 98 liées à des problèmes de livraison (52 %), deux liées à des problèmes de facturation (1 %), cinq liées à des problèmes de traitement (3 %) et 83 concernant des problèmes relatifs à des produits ou à leur conditionnement (44%). Pour 161 de ces plaintes (86 %), des corrections ont été définies dans les 25 jours. Cela n'a pas été le cas pour les 27 plaintes restantes (14 %), et ce pour diverses raisons.

225. La Division des approvisionnements a par ailleurs indiqué que sur l'ensemble des plaintes, 27 étaient liées à divers partenaires de réalisation : 15 à des gouvernements (56 %), six à des organisations non gouvernementales (22 %) et six à d'autres organismes des Nations Unies (22 %). Les pertes entraînées par les plaintes liées à d'autres organismes des Nations Unies se sont élevées à 34 363 dollars.

226. Le Comité a examiné les plaintes reçues jusqu'en novembre 2017 et qui étaient toujours « En cours de traitement » dans le système de traitement des plaintes de la Division. Toutes les plaintes saisies dans le système sont censées être classées une fois qu'une solution adéquate a été trouvée, mais le Comité a constaté que ce n'était toujours pas le cas pour 43 plaintes reçues entre le 15 juin 2015 et le 29 novembre 2017. Celles-ci avaient trait à des problèmes relatifs à la livraison, au traitement, au conditionnement et aux produits. Cinq d'entre elles concernaient une perte financière d'un montant total de 126 902 dollars.

<sup>15</sup> On entend par « perte indirecte » une perte qui n'a pas de répercussion directe sur le budget, par exemple une atteinte à la réputation ou des retards n'entraînant aucun coût supplémentaire.

227. Le Comité a également constaté que sur les 43 plaintes encore ouvertes qu'il avait signalées au cours de son audit, huit avaient été classées dans le système entre le 22 et le 24 janvier 2018. Il a par ailleurs pris note des informations fournies par la Division des approvisionnements concernant les 35 plaintes restantes :

- a) aucune correction n'a été définie pour 4 cas ;
- b) aucune correction n'a été appliquée dans 28 cas ;
- c) aucune mesure correctrice n'a été définie pour 23 cas ;
- d) aucune mesure correctrice n'a été appliquée dans 28 cas.

228. Le Comité a constaté que conformément à l'indicateur clef de performance, des corrections devaient être définies dans les 25 jours ouvrables, mais qu'aucun calendrier semblable n'était prescrit pour le classement des plaintes. Il en résulte que des plaintes saisies dans le système il y a plus de deux ans n'ont toujours pas été classées. Le Comité a fait observer que les retards en question, dus à l'absence de corrections et de mesures correctrices, éroderaient la satisfaction des clients et des partenaires sur le long terme.

**229. Le Comité recommande à la Division des approvisionnements de fixer un calendrier précis pour le classement des plaintes.**

**230. Le Comité recommande également à la Division des approvisionnements d'examiner toutes les plaintes toujours en cours, d'appliquer sans tarder des mesures correctrices, de traiter en priorité les affaires relatives à des pertes financières et de faire en sorte que toutes les plaintes enregistrées dans le système soient classées dans les meilleurs délais.**

231. Le Fonds a souscrit à cette recommandation et assuré qu'il réviserait la procédure concernée afin d'y prévoir un plan d'action visant à classer les plaintes dans des délais raisonnables et réalistes.

*Résultats des activités menées au titre des programmes de l'UNICEF*

232. Conformément au document de l'ONU relatif à l'organisation de l'UNICEF, paru en anglais sous la cote [E/ICEF/Organization/Rev.2](#), l'équipe de gestion régionale est chargée de fournir des conseils sur les politiques, les stratégies et les ressources humaines et financières, de contrôler l'application et l'évaluation des résultats obtenus à l'échelle régionale et d'examiner les enseignements tirés. Le directeur régional est chargé de suivre l'exécution du programme et de faire en sorte que ses objectifs dans la région soient atteints, et de suivre les progrès, l'efficacité et l'utilité du programme de pays de l'UNICEF dans la région, dans l'optique d'améliorer les résultats obtenus à ce titre.

233. Le Comité a examiné l'état d'avancement des activités relatives au programme afin de connaître les progrès réalisés dans les domaines de produits. Le tableau de bord régional pour les activités de programme du Bureau régional pour l'Asie du Sud a montré que sur l'ensemble des activités prévues pour les 319 produits (au 09/12/2017), 13 avaient été achevées, 214 étaient en cours, 26 étaient à l'arrêt, 1 n'avait connu aucun progrès et 12 avaient été abandonnées avant achèvement, tandis qu'aucun rapport ou renseignement n'était disponible pour les 53 restantes. Le Comité a noté que, dans 29 % des domaines de produits (soit 92 sur 319), les progrès enregistrés avaient été moins élevés que prévus, ou qu'aucune information n'était disponible les concernant.

234. Le Bureau régional a indiqué qu'il apportait des services de conseil et d'assurance qualité aux bureaux de pays tout au long du cycle de programme de pays. Il a également précisé qu'à la fin de l'année, il examinait et vérifiait la qualité des

rapports annuels des bureaux de pays, du module d'évaluation des résultats et des questions de suivi stratégique, et qu'il communiquait ses observations par écrit aux bureaux de pays. Il analysait aussi les indicateurs clefs de performance des bureaux de pays et envoyait des alertes à ces derniers le cas échéant. Concernant les 12 domaines de produits qui ont été abandonnés avant achèvement, le Bureau régional a répondu que cela s'expliquait par plusieurs facteurs : absence de financement, nouvelles priorités pour les interlocuteurs gouvernementaux, et évolution de l'environnement du programme. Aucune réponse n'a été donnée au sujet de 53 domaines de produits pour lesquels aucun rapport n'était disponible.

235. Le Comité a noté que conformément au document relatif à l'organisation de l'UNICEF, il incombait au Bureau régional de l'Asie du Sud de suivre les activités de mise en œuvre et de faire en sorte que les objectifs du programme soient atteints. Étant donné que 29 % des activités de réalisation des produits n'avaient pas été achevées ou qu'on ne détenait aucune information quant à leur état d'avancement, le Comité a indiqué qu'il serait difficile de mesurer avec précision les progrès dans la réalisation des objectifs fixés dans le programme.

236. Pour les cycles de programmation, l'UNICEF a adopté la démarche axée sur les résultats. Pour mesurer les résultats obtenus par le Fonds au titre de ses programmes, des cibles ont été définies pour chaque résultat/produit ainsi que pour les indicateurs normalisés correspondants.

237. Le Comité a examiné le module d'évaluation des résultats concernant les résultats/produits des bureaux de pays du Ghana, du Burkina Faso et des autres bureaux de pays de la région d'Afrique de l'Ouest et du Centre pour les cycles de programmation au cours de 2017. Ses conclusions sont présentées dans le tableau II.10 et examinées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau II. 10  
**Résultat/produit et indicateur normalisé de performance**

<i>Bureau de pays/Bureau régional</i>	<i>Résultat</i>				<i>Produit</i>			
	<i>Total</i>	<i>Atelier</i>	<i>En cours</i>	<i>Pourcentage (atteint par rapport au total)</i>	<i>Total</i>	<i>Atelier</i>	<i>En cours</i>	<i>Pourcentage (atteint par rapport au total)</i>
Bureau de pays au Ghana	11	6	1	55	41	26	3	63
Bureau de pays au Burkina Faso	10	2	1	20	34	4	21	12
Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre	244	9	191	4	957	62	737	6

Source : données du Bureau régional.

238. Le tableau ci-dessus montre que, hormis dans le cas du bureau de pays du Ghana, dont les résultats et les produits ont été atteints à plus de 50 %, les taux de réalisation sont globalement très bas.

239. Outre les données figurant dans le tableau ci-dessus, le Comité a observé que le bureau de pays au Burkina Faso avait indiqué que certaines activités étaient « à l'arrêt » ou étaient « en cours », alors que le cycle de programme s'était achevé au 31 décembre 2017. Le Comité est d'avis qu'à la fin du cycle de programme, les résultats/produits qui n'ont pas été atteints devraient être classés comme « pas atteint » et non comme « à l'arrêt » ou « en cours ». Ce à quoi le Bureau régional a répondu que l'option « pas atteint » ne figurait pas dans le module d'évaluation des résultats.

240. Le Comité a examiné les résultats/produits et la situation financière des bureaux de pays et constaté que ces derniers avaient tous employé l'intégralité des fonds du programme alloués aux activités sans pourtant atteindre les résultats prévus.

241. Le bureau de pays au Ghana a déclaré que « en cours » pouvait aussi signifier que les cibles fixées avaient été atteintes comme prévu. Le bureau de pays du Burkina Faso a répondu que tous les résultats/produits ne figuraient pas dans le modèle d'évaluation des résultats.

242. Le Comité a constaté que l'intégralité du budget alloué au Bureau régional avait été employé, tandis que les progrès accomplis dans la réalisation des résultats/produits par les bureaux de pays étaient très faibles, et a estimé qu'il faudrait examiner la question plus en détail afin de comprendre pourquoi les résultats n'avaient pas été atteints alors que tous les fonds avaient été épuisés.

**243. Le Comité recommande que les bureaux de pays de l'UNICEF au Ghana et au Burkina Faso et le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre examinent périodiquement les activités prévues et accélèrent leur exécution afin de faire en sorte que les cibles fixées pour les résultats soient atteintes en temps voulu.**

244. L'UNICEF a souscrit à cette recommandation.

**245. Le Comité recommande également que les bureaux de pays de l'UNICEF au Ghana et au Burkina Faso et le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre examinent le classement de plusieurs résultats/produits et indicateurs afin d'éviter toute erreur et de faire en sorte que les utilisateurs disposent d'un rapport d'exécution fiable.**

246. L'UNICEF a souscrit à la recommandation, mais a déclaré que l'état d'avancement des progrès devait reposer à la fois sur le classement prévu par le module d'évaluation des résultats et sur les éléments contextuels et qualitatifs figurant dans le corps du rapport d'exécution, afin de donner un aperçu plus complet de l'avancement des résultats et des produits.

## **C. Informations communiquées par l'administration**

### **1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens**

247. L'UNICEF a indiqué au Comité que 3,21 millions de dollars avaient été comptabilisés en pertes en 2017 (contre 3,68 millions en 2016), dont 2,96 millions au titre de l'inventaire des programmes, 0,21 million au titre des contributions à recevoir, et 0,03 million au titre des créances diverses et des biens et du matériel.

### **2. Versements à titre gracieux**

248. En 2017, l'UNICEF a signalé qu'un montant total de 0,73 million de dollars avait été versé à titre gracieux à des membres du personnel recruté sur le plan local dans 17 pays, exerçant leurs fonctions dans des lieux d'affectation ouvrant droit à une prime de danger (0 dollar en 2016).

### 3. Cas de fraude ou de présomption de fraude

249. Conformément à la Norme internationale d'audit 240, le Comité planifie ses audits des états financiers de manière à pouvoir raisonnablement s'attendre à repérer les inexactitudes et irrégularités significatives, y compris celles qui résultent de la fraude. On ne peut cependant pas compter sur notre vérification pour relever toutes les erreurs ou irrégularités. C'est à l'administration qu'incombe au premier chef la responsabilité de prévenir et de détecter la fraude.

250. Au cours de l'audit, le Comité pose des questions sur la manière dont l'administration s'acquitte de ses responsabilités en matière d'évaluation des risques de fraude et sur les dispositifs permettant de détecter ces risques et d'y faire face, notamment en ce qui concerne tout risque particulier qu'elle a déjà relevé ou qui a été porté à son attention. Le Comité demande également à l'administration et au Bureau des services de contrôle interne s'ils ont connaissance de tous cas de fraude avérée ou présumée ou d'allégations y relatives. Dans le mandat additionnel régissant l'audit externe des comptes, les cas de fraude avérée ou présumée figurent sur la liste des questions que le Comité doit évoquer dans son rapport.

251. Au cours de la période considérée, l'UNICEF a signalé au Comité 20 cas de fraude ou de présomption de fraude (contre 35 en 2016), dont les conséquences financières ont atteint 2,15 million de dollars (contre 0,54 en 2016) et qui ont entraîné des pertes financières d'un montant total estimé à 1,58 million de dollars (contre 1,22 en 2016), sur lequel le Fonds a pu recouvrer 0,01 million de dollars. Il a par ailleurs indiqué que dans deux cas, la fraude présumée n'avait pu être établie, mais qu'une perte financière d'un montant de 0,57 million de dollars avait été comptabilisée.

### D. Remerciements

252. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier le Directeur général et le personnel de l'UNICEF de l'aide qu'ils ont apportée à ses équipes et de l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde,  
Président du Comité des commissaires aux comptes  
(Auditeur principal)  
(Signé) Rajiv **Mehrishi**

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes  
de la République-Unie de Tanzanie  
(Signé) Mussa Juma **Assad**

Le Président de la Cour des comptes fédérale  
de l'Allemagne  
(Signé) Kay **Scheller**

Le 24 juillet 2018

## Annexe

## État d'application des recommandations jusqu'à l'année terminée le 31 décembre 2016

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
1	A/69/5/Add.3 (2013)	Chap. II, par. 69	Exiger des bureaux de pays qu'ils fournissent des hypothèses budgétaires pleinement justifiées dans le cadre de l'élaboration des estimations des ressources nécessaires à la conduite des activités décrites dans les plans de travail pluriannuels évolutifs.	<p>Les directives relatives à l'élaboration des plans de travail pluriannuels évolutifs à l'intention des bureaux de pays ont été améliorées et contiennent désormais des informations sur l'élaboration des hypothèses budgétaires. Un module de formation sur la gestion axée sur les résultats a en outre été mis au point et déployé avec succès. Des directives sur les plans de travail ont été élaborées et publiées pendant le quatrième trimestre de 2017.</p> <p>Le nouvel outil de gestion budgétaire, qui simplifiera et facilitera l'estimation des ressources, devrait être mis en service dans tous les bureaux dans le courant du quatrième trimestre de 2018 au lieu du deuxième trimestre.</p>	L'administration a informé le Comité que les mesures en cours devraient être menées à bien à la fin du deuxième trimestre de 2018. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.		X		
2	A/70/5/Add.3 (2014)	Chap. II, par. 69	a) Prendre des mesures pour améliorer le taux d'achèvement des activités menées dans le cadre du plan intégré de suivi et d'évaluation ; b) veiller à ce que les bureaux de pays continuent de s'employer à établir dans les temps leurs programmes de travail annuels et à assurer le suivi des versements de fonds aux partenaires de réalisation ;	<p>Outre la publication d'orientations révisées concernant les plans de travail annuels en 2015, l'UNICEF a mis en place PRIME, un logiciel remplaçant les plans intégrés de suivi et d'évaluation manuels. Plusieurs aspects liés à l'assurance de la qualité doivent être consignés dans ce logiciel tout au long de l'année, ce qui permet de veiller à ce que les activités menées dans le cadre du plan intégré de suivi et d'évaluation soient réalistes, améliorant par la même occasion leur taux d'achèvement.</p> <p>Des améliorations visant à regrouper PRIME, la base de données des évaluations et travaux de recherche, et le système de suivi des mesures prises par la direction</p>	L'administration a indiqué que des mesures et la mise en service étaient en cours et que les nouvelles fonctionnalités étaient testées. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			c) renforcer le système et la procédure d'établissement et de présentation dans les délais impartis des plans de gestion annuels aux bureaux régionaux pour améliorer la gouvernance des bureaux de pays.	pour donner suite aux évaluations sont en cours ; elles permettront d'avoir un système d'information complet et intégré aux fins de la planification et de la gestion des activités de suivi et d'évaluation, et de l'établissement de rapports à ce sujet. La mise en service est prévue pour le premier semestre de 2018.					
3	A/71/5/Add.3 (2015)	Chap. II, par. 14	a) Envisager de consolider un budget annuel intégré au niveau de l'organisation qui regroupe les données de tous les budgets approuvés par le Conseil d'administration ; b) prévoir des crédits pour diverses activités au titre de chaque réalisation, au niveau de l'unité administrative concernée.	L'UNICEF élabore actuellement un nouvel outil de gestion budgétaire qui lui permettra de lier les ressources aux résultats. Il sera mis en service dans le courant du quatrième trimestre de 2018. Dans ce cadre, des orientations et un appui concernant les procédures à suivre seront fournis.	Le Comité a pris note que des mesures étaient en cours et qu'un outil devait être mis en service au quatrième trimestre de 2018 au plus tard. En outre, de nouvelles fonctionnalités étaient à l'essai. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.		X		
4	A/71/5/Add.3 (2015)	Chap. II, par. 90	Prendre des mesures pour améliorer le taux d'achèvement des activités prévues dans le plan intégré de suivi et d'évaluation et établir dans les délais les programmes de travail annuel.	Outre la mise en service de la plateforme PRIME, des améliorations visant à regrouper cette dernière avec la base de données des évaluations et travaux de recherche, et le système de suivi des mesures prises par la direction pour donner suite aux évaluations sont en cours ; elles permettront d'avoir un système d'information complet et intégré aux fins de la planification et de la gestion des activités de suivi et d'évaluation, et de l'établissement de rapports à ce sujet. La mise en service est prévue pour le premier semestre de 2018.	Des mesures sont en cours et devraient être achevées dans le courant du deuxième trimestre de 2018. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
5	<a href="#">A/71/5/Add.3</a> (2015)	Chap. II, par. 104	Fixer des seuils chiffrés pour estimer les effectifs nécessaires et réduire les délais de recrutement.	<p>La réforme du recrutement, lancée en février 2017 et menée à bien en juillet 2017, prévoit des modalités diverses et souples aux fins du recrutement de candidats qualifiés, notamment la constitution de viviers de talents et des réaffectations.</p> <p>Elle a permis de simplifier les procédures de recrutement et de décentraliser le pouvoir d'approbation des postes de classe P-1 à P-4.</p> <p>Le délai moyen de recrutement pour les postes d'administrateur recruté sur le plan international est ainsi passé de 117 jours en 2016 à 83 jours en octobre 2017.</p>	Compte tenu de la réduction des délais de recrutement, la recommandation est considérée comme appliquée.	X			
6	<a href="#">A/71/5/Add.3</a> (2015)	Chap. II, par. 105	Envisager : a) d'instaurer un système de surveillance financière pour comparer les dépenses prévues et les dépenses effectives par niveau de planification approprié (par réalisation, par produit ou par activité) ; b) d'examiner les documents d'orientation et autres sources de référence afin de les améliorer et de mieux les utiliser; c) d'aligner les indicateurs de l'exécution des produits sur les domaines d'intervention et les activités afin d'atteindre les objectifs visés dans le domaine de l'éducation.	L'UNICEF élabore actuellement un nouvel outil de gestion budgétaire, qui devrait être mis en service dans tous les bureaux dans le courant du quatrième trimestre de 2018, afin d'assurer une gestion et un suivi des dépenses efficaces.	Le Comité a noté que l'administration élaborait un outil de gestion budgétaire à cette fin. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
7	A/71/5/Add.3 (2015)	Chap. II, par. 114	Faire en sorte que les bureaux de pays et les tiers étudient les raisons des retards et s'emploient de bonne foi à assurer la réception en temps voulu des rapports de réception des vaccins.	L'UNICEF a révisé ses instructions en complément des directives de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) sur l'emballage et l'expédition des vaccins. Il a également publié, à l'intention des bureaux de pays, des instructions conformes aux directives de l'OMS sur la soumission en temps voulu des rapports de réception des vaccins et a établi des indicateurs de résultats afin de veiller à ce que les délais soient respectés.	Le Comité a noté que le Manuel des achats avait été révisé conformément aux directives de l'OMS et que la Division des approvisionnements veillait à la bonne réception des rapports de réception des vaccins au moyen d'indicateurs de résultats.  Toutefois, il a continué de constater des retards dans la réception des rapports pendant l'audit de 2017, seuls 41 % des rapports ayant été reçus dans un délai de trois jours. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.		X		
8	A/71/5/Add.3 (2015)	Chap. II, par. 133	a) Assurer la coordination entre les transitaires, les bureaux de pays et les partenaires de réalisation pour l'enregistrement de données en temps réel dans le système VISION afin de renforcer la gestion de la chaîne d'approvisionnement grâce à des informations à jour ; b) actualiser sans plus attendre les informations dans le	L'UNICEF a amélioré la fonctionnalité des tableaux de bord permettant de suivre les biens en transit dans la plateforme InSight et a élaboré une politique visant à assurer la coordination entre les transitaires, les bureaux de pays et les partenaires de réalisation aux fins de l'enregistrement en temps réel dans le système VISION des données relatives à ces biens.  Les nouvelles obligations en matière d'échange de données informatisé que l'UNICEF a intégrées dans les contrats conclus avec les transitaires internationaux	Le Comité a pris note des mesures prises par la Division des approvisionnements et, compte tenu des améliorations qu'elle a apportées et des efforts qu'elle fait, considère que la recommandation est appliquée.		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			système VISION concernant le statut de la livraison des articles.	faciliteront un suivi presque en temps réel des biens en transit. Grâce à ces mesures et à la mise au point d'une nouvelle fonctionnalité dans VISION permettant d'enregistrer les livraisons de courte durée séparément, les rapports sur les biens en transit donnent désormais des informations exactes sur le statut de livraison des articles.					
9	A/71/5/Add.3 (2015)	Chap. II, par. 149	Veiller à ce que les bons de commande soient assortis de dates de livraison réalistes et contraignantes, tant pour les fournisseurs que pour l'UNICEF, et examiner sérieusement tous les retards injustifiés afin de garantir la bonne mise en œuvre des programmes.	L'UNICEF a modifié ses directives et procédures de façon à mettre l'accent sur l'enregistrement d'ordres de vente assortis de dates prévues de livraison réalistes convenues avec les bureaux de pays, et sur l'importance de prévoir des dates de livraison réalistes lors de l'émission des bons de commande. Des voies de recours contractuelles supplémentaires en cas de non-exécution ont également été prévues.	Le Comité a noté que la Division des approvisionnements avait pris des mesures correctrices en modifiant ses procédures 110 et 114 ainsi que le chapitre 6 du Manuel des achats le 31 octobre 2017 et qu'elle avait informé le personnel des modifications. La Division des approvisionnements a fourni une liste faisant état de 71 bons de commande concernant lesquels 131 indemnités de retard avaient été perçues en 2017. Le Comité a contrôlé 16 cas d'indemnités de retard perçues entre octobre et décembre 2017, dans lesquels une note de crédit avait été reçue ou un crédit avait été inscrit sur la facture, et	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
					a constaté que des informations détaillées y relatives étaient disponibles dans VISION et dans les dossiers relatifs aux bons de commande et accords à long terme concernés. Compte tenu des mesures prises par la Division des approvisionnements, le Comité considère que la recommandation a été appliquée.				
10	A/71/5/Add.3 (2015)	Chap. II, par. 156	Examiner les cas de retard et en assurer le suivi avec le personnel chargé de la passation des marchés, les fournisseurs et les transitaires pour faire en sorte que les livraisons soient effectuées en temps voulu et, pour les commandes non livrées, rester en contact avec les bureaux de pays pour s'assurer que les dates de livraison soient confirmées et que les commandes soient expédiées sans délai supplémentaire.	L'UNICEF a modifié la procédure 110 de façon à intégrer des dispositions relatives à l'enregistrement des ordres de vente qui mettent davantage l'accent sur l'importance de convenir de dates prévues de livraison réalistes avec les bureaux de pays. La section 5 (Bons de commande) du chapitre 6 du Manuel des achats a été modifiée de façon à insister sur l'importance de prévoir des dates de livraison réalistes lors de l'émission des bons de commande. Les membres du personnel de la Division des approvisionnements chargés de la passation des marchés ont été informés de ces modifications le 26 septembre 2017.	Compte tenu des mesures prises par l'UNICEF, le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
11	A/71/5/Add.3 (2015)	Chap. II, par. 172	Examiner l'applicabilité des règles relatives à l'achat des billets à l'avance à l'échelle	L'UNICEF demande le classement de cette recommandation étant donné qu'elle est appliquée.	Compte tenu des mesures prises par l'UNICEF, la recommandation peut	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			mondiale compte tenu des changements intervenus dans le secteur des voyages et revoir les stratégies en conséquence.		être considérée comme appliquée.				
12	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 16	Envisager de fournir des renseignements sur la nature et le type des contributions en nature reçues sous forme de services.	L'UNICEF a fourni des renseignements sur la nature et le type des contributions en nature qu'il a reçues sous forme de services dans les états financiers de 2017.	Des renseignements sur les contributions en nature que l'UNICEF a reçues sous forme de services figurent dans la note 21 relative aux états financiers de 2017. La recommandation est donc considérée comme appliquée.	X			
13	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 25	Veiller à l'application de la directive déterminant les dépenses opérationnelles qui devraient être couvertes par le budget des programmes et celles qui devraient être imputées au budget institutionnel.	L'UNICEF a tout d'abord appliqué aux dépenses relatives aux postes des critères et une typologie adéquats dans le budget intégré pour 2018-2021. Il met actuellement en place des critères et une typologie similaires pour les dépenses autres que les postes et a établi un projet de directives à ce sujet. La recommandation sera appliquée d'ici au troisième trimestre de 2018.	L'administration a indiqué que des mesures étaient en cours et devraient être menées à bien à la fin du deuxième trimestre de 2018 au plus tard. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.		X		
14	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 31	a) Continuer à fournir l'appui technique et opérationnel nécessaire aux comités nationaux de façon que chacun d'entre eux mette en œuvre le Plan stratégique conjoint aligné sur le Plan stratégique de l'UNICEF ; b) améliorer sa gouvernance afin	Grâce à une coopération étroite entre l'UNICEF et les comités nationaux pendant l'examen annuel des plans stratégiques conjoints, les plans et objectifs sont alignés sur le Plan stratégique de l'UNICEF. La réduction des objectifs fixés constatée par le Comité s'explique par une gestion saine consistant à mettre à jour les prévisions compte tenu des informations reçues tout au long de l'année, qui permet	Compte tenu des mesures prises, le Comité considère que le point a) de la recommandation a été appliquée. En revanche, les résultats escomptés en ce qui concerne la limitation des dépenses des comités nationaux		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			d'atteindre le montant cible des fonds à mobiliser auprès du secteur privé.	de faire des prévisions plus réalistes des recettes et des dépenses.	et la mobilisation de fonds n'étant toujours pas atteints, le point b) de la recommandation est considérée comme en cours d'application.				
15	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 36	Coopérer avec les comités nationaux et assurer un suivi afin qu'ils parviennent à verser des contributions équivalant à 75 % de leurs recettes brutes comme prévu par l'accord de coopération applicable.	L'UNICEF suit attentivement les taux de contribution de tous les comités nationaux et les encourage vivement à atteindre l'objectif de 75 % de leurs recettes brutes. Lorsque les comités nationaux n'ont pas encore atteint l'objectif parce qu'il leur est difficile de mobiliser des fonds au niveau local, ils conviennent avec l'UNICEF de modalités pour accroître les taux de contribution.	Ayant constaté que tous les comités nationaux n'avaient toujours pas atteint l'objectif de 75 %, le Comité considère que la recommandation est toujours en cours d'application.		X		
16	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 41	Coopérer davantage au niveau stratégique avec les comités nationaux de manière que : a) ceux-ci communiquent à l'UNICEF la liste de toutes leurs entités apparentées ; b) des cibles et indicateurs de résultats distincts relatifs aux activités des entités apparentées figurent dans le Plan stratégique conjoint.	L'UNICEF a instauré de nouvelles obligations d'information et les a intégrées dans une annexe distincte des modèles de plan stratégique conjoint pour 2017-2020. Les cibles et indicateurs de résultats fixés pour chaque entité font notamment partie des informations à communiquer.	Compte tenu des mesures prises par l'UNICEF, la recommandation peut être considérée comme appliquée.	X			
17	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 46	Veiller à ce que les plans stratégiques relatifs à la collecte de fonds auprès du secteur privé au Brésil, au Mexique, au Pérou et en République bolivarienne du Venezuela soient achevés et alignés	Les plans stratégiques relatifs à la collecte de fonds auprès du secteur privé au Brésil, au Mexique, au Pérou et en République bolivarienne du Venezuela ont tous été approuvés au mois d'août 2017.	Notant que des mesures correctrices ont été prises, le Comité considère que la recommandation est appliquée.	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			sur le Plan relatif à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé.						
18	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 52	Mettre en place un mécanisme dans lequel les montants des contributions au titre des ressources ordinaires et de celles au titre des autres ressources (affectées aux opérations ordinaires) lui seraient présentés séparément tous les trimestres afin qu'il puisse assurer un suivi et prendre les mesures voulues en temps utile.	L'UNICEF a imposé aux comités nationaux de nouvelles obligations d'information. Depuis 2017, ces derniers doivent ainsi présenter trois versions mises à jour de leurs prévisions, contre deux auparavant. Grâce aux mesures susmentionnées et à la collecte trimestrielle par l'UNICEF d'informations sur les recettes brutes, le suivi des contributions sera renforcé.	Compte tenu des mesures prises, le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
19	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 57	Harmoniser les différents objectifs fixés dans le Plan stratégique, le budget et le Plan stratégique conjoint et suivre de près les produits générés par les différentes sources de recettes.	Jusqu'à la fin de 2017, la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé a suivi et harmonisé les divers objectifs. L'UNICEF a fait des efforts considérables pour harmoniser ses différents plans (2014-2017) ainsi que ses nouveaux plans (plan stratégique, plan IMPACT, plans stratégiques conjoints, plans relatifs au secteur privé et indicateurs de résultats du module d'évaluation des résultats). Ces efforts ont notamment consisté à suivre les objectifs fixés en ce qui concerne les produits générés par les différentes sources de recettes.	Les progrès décrits par l'UNICEF seront vérifiés dans le cadre du prochain audit du Comité.		X		
20	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 62	Élaborer un dispositif visant à accroître les contributions des sources potentielles de recettes, telles que les entreprises. La version définitive de la	Des analyses des différentes sources potentielles de recettes ont été réalisées lors de l'établissement du nouveau plan relatif à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé pour 2018-2021.	Le Comité a constaté que l'UNICEF avait du mal à tirer parti des différentes sources potentielles de recettes et a noté que l'on ne		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			stratégie devra être établie avant la mise en œuvre du prochain plan relatif à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé	L'UNICEF prévoit de réorienter la collaboration avec les entreprises afin d'exploiter au mieux les partenariats, financiers et non financiers. Les sources de financement privées, considérées dans une optique de collecte de fonds uniquement, n'ont pas été jugées prioritaires, ce dont il a été tenu compte dans le nouveau plan. La stratégie ayant changé, un dispositif visant à accroître les contributions des entreprises n'apparaît désormais plus comme nécessaire.	saurait si l'objectif d'augmentation des recettes fixé dans le plan IMPACT (2018-2021) était atteint que lors du prochain audit. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.				
21	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 68	Renforcer la mise en œuvre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, en vue d'atteindre les objectifs fixés.	La politique harmonisée a été mise en œuvre dans tous les bureaux concernés. Les bureaux de pays, les bureaux régionaux et le siège disposent désormais de mécanismes de notification solides pour surveiller le degré d'application de la politique et recenser les points à améliorer. Des mesures d'atténuation des risques sont également en place pour aider certains bureaux de pays à atteindre les objectifs fixés en ce qui concerne les indicateurs de résultats standard.  Le Manuel des politiques et procédures relatif à la politique harmonisée a été publié ; il comporte plusieurs orientations et outils techniques destinés à aider les bureaux de pays à exécuter efficacement la politique.  D'après le rapport de fin d'année sur l'état d'avancement de la politique harmonisée pour 2017, à l'échelle mondiale, les bureaux de pays de l'UNICEF ont effectué 158 % du nombre minimal de visites de programme requis et 105 % du nombre minimal de vérifications ponctuelles. Des progrès ont été observés dans toutes les	Le Comité ayant encore constaté des lacunes dans l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, il considère que la recommandation est en cours d'application.		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				régions pendant l'année antérieure. Les 25 plus grands bureaux de pays ont tous atteint les objectifs relatifs aux programmes et seulement six d'entre eux n'ont pas atteint l'objectif financier, dans la plupart des cas parce qu'ils n'avaient pas pu procéder, faute d'accès ou de temps, à la mission d'assurance.					
22	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 74	Procéder sans délai à l'analyse coûts-avantages de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds.	L'UNICEF a commandé une évaluation des coûts afférents à la politique harmonisée pour la période 2014-2017, y compris une analyse coûts-avantages.	Le Comité a noté que des mesures étaient prises en vue d'appliquer la recommandation. Il considère donc qu'elle est en cours d'application.			X	
23	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 84	Mettre au point un mécanisme approprié permettant de consigner formellement les autorisations de réception de transferts de fonds accordées par les partenaires de réalisation aux bénéficiaires suppléants, afin d'atténuer les risques de différends et d'erreurs de paiement.	Le risque d'erreurs de paiement est limité grâce à une répartition adéquate des responsabilités. Seuls les agents dûment autorisés du Centre mondial de services partagés peuvent inscrire les bénéficiaires dans le fichier principal du fournisseur. L'UNICEF élabore en outre une procédure visant à définir clairement les critères qu'un bénéficiaire de substitution doit remplir pour être inscrit sur le fichier principal des fournisseurs, ainsi que les documents que les partenaires de réalisation doivent fournir pour justifier les autorisations.	Notant que l'UNICEF élabore ladite procédure, le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.			X	
24	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 90	N'investir qu'auprès d'émetteurs qui répondent aux normes établies dans la politique d'investissement de l'UNICEF.	Conformément à la politique d'investissement de l'UNICEF, les placements qui ne sont pas prévus dans cette dernière sont autorisés, sous réserve de l'approbation du Comité consultatif en matière de finances. L'UNICEF a confirmé que toutes les contreparties financières et tous les	Le Comité a noté que le changement de politique recommandé a été approuvé à la séance du Comité consultatif en matière de finances tenue le 7 septembre 2017.	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				obligataires auprès desquels il effectuait des investissements faisaient l'objet d'un examen et que leurs solvabilité et limitations étaient visées par le Comité consultatif en matière de finances avant toute activité financière ou tout engagement en matière d'investissement. Cela s'appliquait aussi aux contreparties notées « Baa » mises en cause par le Comité, dont les titres présentaient des risques progressifs minimaux par rapport à leur rendement.	Compte tenu des mesures prises, la recommandation est considérée comme appliquée.				
25	<a href="#">A/72/5/Add.3</a> (2016)	Chap. II, par. 95	Veiller à ce que les bureaux concernés procèdent à l'estimation et au signalement des risques au moins une fois par an en vue de faire face aux problèmes qui peuvent provenir de facteurs internes et externes.	En 2016, l'UNICEF a évalué et reformulé sa politique de gestion du risque et de signalement des risques. Il a établi que les procédures de gestion du risque institutionnel devaient être profondément remaniées, de sorte que le signalement se fasse de manière plus pertinente et rapide. Ses bureaux procèdent chaque année à une estimation des risques, consignent leurs profils de risque dans l'outil de gestion des risques (InSight) et sont chargés de mettre à jour leurs évaluations aussi souvent que nécessaire. En 2017, 98 % des estimations annuelles des risques ont été menées à bien.	Le Comité a noté que des mesures étaient prises pour remédier aux problèmes soulevés dans la recommandation. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.		X		
26	<a href="#">A/72/5/Add.3</a> (2016)	Chap. II, par. 99	Faire en sorte que la nouvelle politique de gestion du risque de l'UNICEF soit conçue pour répondre à ses besoins opérationnels et éviter toute incohérence.	L'UNICEF a révisé le contenu réglementaire de la politique de gestion du risque en vigueur et compte achever la version définitive d'ici au quatrième trimestre de 2018.	Le Comité a noté que des mesures étaient prises pour remédier aux problèmes soulevés dans la recommandation. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
27	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 103	Veiller à ce que les coordonnateurs pour la gestion des risques soient officiellement sélectionnés et la base de données les répertoriant régulièrement mise à jour.	L'UNICEF a déclaré avoir désigné des coordonnateurs pour la gestion des risques.	Compte tenu des mesures prises par l'UNICEF, la recommandation peut être considérée comme appliquée.	X			
28	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 105	En plus de continuer à fournir un appui ponctuel depuis le siège, mettre en place un programme de formations officielles portant sur la gestion des risques, dispensées régulièrement à l'intention des coordonnateurs pour la gestion des risques.	L'UNICEF a élaboré des supports de formation à l'intention des coordonnateurs pour la gestion des risques. Ces supports seront disponibles en 2018.	Le Comité a noté que des mesures étaient prises pour appliquer la recommandation. Celle-ci est donc considérée comme en cours d'application.		X		
29	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 111	Établir des degrés de tolérance au risque et d'appétence pour le risque aux niveaux opérationnels appropriés.	L'UNICEF établira une déclaration sur la tolérance au risque et l'appétence pour le risque au niveau de l'organisation.	Le Comité a noté que des mesures étaient prises pour appliquer la recommandation. Celle-ci est donc considérée comme en cours d'application.		X		
30	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 119	Revoir le système de stockage et établir des niveaux de stock minimum et maximum pour les articles de première nécessité, mais aussi pour les autres.	L'UNICEF a convenu d'établir des niveaux de stock minimum pour les articles standard, y compris les fournitures d'urgence qui sont gérées par la Division des approvisionnements. Au moment où la recommandation a été formulée, il n'a pas souscrit à la recommandation tendant à ce qu'il établisse des niveaux de stock maximum en raison des besoins d'urgence fluctuants. Il a revu le système de stockage et a publié une procédure d'établissement de niveaux de stock minimum et maximum pour les articles de première nécessité.	Le Comité a noté que la Division des approvisionnements avait revu le système de stockage et avait publié la nouvelle procédure 119 en octobre 2017. Compte tenu des mesures prises par la Division des approvisionnements, la recommandation est	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
31	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 125	Veiller à ce que les données centralisées relatives aux fournisseurs soient examinées régulièrement et corriger toutes les anomalies.	<p>L'UNICEF a réaffirmé que les données relatives aux fournisseurs étaient centralisées au Centre mondial des services partagés et a informé le Comité qu'il s'employait à régler les problèmes soulevés.</p> <p>Chaque année, le Centre procède à un nettoyage des données et à un archivage, ce qui contribue également à réduire le risque de doublons et permet de supprimer les dossiers relatifs aux fournisseurs inactifs depuis longtemps.</p> <p>Plus de 38 000 dossiers inactifs et 1 500 doublons ont ainsi été supprimés des fichiers de gestion des données de base en 2017.</p> <p>En plus du nettoyage et de l'archivage annuels, il est vérifié qu'il n'existe pas de doublon pour chaque nouveau dossier conformément aux instructions générales en vigueur.</p>	<p>considérée comme appliquée.</p> <p>Le Comité a vérifié les données centralisées relatives aux fournisseurs que le Centre mondial de services partagés a communiquées et a constaté qu'il n'y avait pas de doublon. Il a toutefois remarqué que d'autres problèmes, tels que l'absence de coordonnées bancaires ou d'adresse électronique pour certains fournisseurs, persistaient. Il a également constaté que des fournisseurs dont les coordonnées bancaires n'étaient pas inscrites dans le fichier centralisé avaient reçu des commandes et des contrats à long terme. Des anomalies restent donc à corriger et la recommandation est considérée comme en cours d'application.</p>		X		
32	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 132	Faire figurer dans le système VISION les raisons du non-respect des dispositions du Manuel des achats relatives à	<p>L'UNICEF a modifié les directives et procédures visées en y intégrant des instructions sur la nécessité de faire figurer dans le système VISION les raisons de la non-utilisation de contrats à long terme.</p>	<p>Le Comité a noté que l'UNICEF avait pris des mesures correctrices en révisant la procédure 004 et la</p>		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			l'utilisation des contrats à long terme.		section 8 du chapitre 8 du Manuel des achats le 31 octobre 2017. Il considère donc que la recommandation a été appliquée.				
33	<a href="#">A/72/5/Add.3</a> (2016)	Chap. II, par. 133	Consolider le système de gestion des contrats à long terme de sorte que l'échéance des contrats fasse l'objet d'un suivi constant, que les contrats soient renouvelés en temps voulu et que les marchés relatifs aux biens achetés régulièrement soient attribués aux fournisseurs proposant les meilleurs prix.	L'UNICEF a modifié les orientations relatives aux éléments à prendre en compte aux fins de l'établissement des contrats à long terme dans le cadre de la politique d'achat.  Il a en outre simplifié les outils de planification des appels d'offre, notamment pour ce qui est de l'examen et de la mise à jour mensuels du calendrier stratégique des appels d'offre, dans lequel sont indiqués l'échéance des contrats à long terme et les prorogations et appels d'offres prévus, et a mis en place un examen périodique des appels d'offre non stratégiques.  L'échéance des contrats à long terme fait également l'objet d'un suivi régulier dans InSight.	Le Comité a noté que la consolidation du système de gestion des contrats à long terme devait se faire en deux temps et que seule la première étape, qui concernait les services, avait été menée à bien, la deuxième étape étant encore en cours. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.		X		
34	<a href="#">A/72/5/Add.3</a> (2016)	Chap. II, par. 138	S'assurer que les bureaux de pays fassent le nécessaire pour bénéficier de l'exemption d'impôts, de redevances, de péages et de droits prévue dans l'accord de base de coopération conclu avec les pays hôtes.	L'UNICEF a donné suite à cette recommandation en s'assurant que toutes les exemptions d'impôts et de redevances prévues dans ses accords de coopération étaient effectivement appliquées. De nouvelles activités de clôture exigeant le respect des accords conclus avec les pays hôtes en matière de taxe sur la valeur ajoutée (TVA) (qui prévoient une exemption ou un remboursement) ont été menées à bien dans le cadre de la clôture des comptes de 2017. Les bureaux de pays confirment chaque année que les accords de coopération ont été respectés. La	Le Comité a noté que des mesures avaient été engagées. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
35	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 159	Se pencher sur les cas de retard et prendre les mesures qui conviennent, conformément aux clauses et conditions des contrats, afin de favoriser le respect des délais de livraison.	L'UNICEF a modifié ses procédures de façon à y inclure des orientations sur les voies de recours contractuelles supplémentaires aux fins de l'imposition d'une indemnité de retard en cas de non-exécution. Il a également publié une version révisée des clauses et conditions générales et a organisé des sessions de formation à l'échelle mondiale à ce sujet. Il a en outre établi un modèle pour l'enregistrement des cas où une indemnité avait été demandée et des cas où une indemnité n'avait pas été demandée, comprenant des précisions sur les justificatifs à fournir et les informations à communiquer concernant les mesures contractuelles prises.	Le Comité a constaté des retards dans le cadre de l'audit de l'année considérée. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.		X		
36	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 170	S'assurer que les rapports de réception des vaccins sont reçus en temps voulu.	L'UNICEF a publié des instructions conformes aux directives de l'OMS sur la soumission en temps voulu des rapports de réception des vaccins et a établi des indicateurs de résultats afin de veiller à ce que les délais soient respectés.	Le Comité a noté que le Manuel des achats avait été révisé conformément aux directives de l'OMS et que la Division des approvisionnements veillait à la réception des rapports de réception des vaccins au moyen de l'indicateur de résultats n° 6. Toutefois, il a continué de constater des retards dans la réception des rapports pendant l'audit de 2017, seuls 41 % des rapports		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
					ayant été reçus dans un délai de trois jours. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.				
37	<a href="#">A/72/5/Add.3</a> (2016)	Chap. II, par. 184	Recenser les raisons justifiant la détention de conteneurs pendant de longues périodes et adresser des directives à ses bureaux de pays et à ses bureaux régionaux en vue de la réduction de la durée de détention.	L'UNICEF a souscrit à la recommandation et examinera les facteurs qui contribuent à la détention de conteneurs pendant de longues périodes et procédera à une analyse des causes profondes de ce phénomène, qui devrait être achevée d'ici au mois de mai 2018.	Le Comité a noté que cette recommandation était en cours d'application.		X		
38	<a href="#">A/72/5/Add.3</a> (2016)	Chap. II, par. 193	Établir et distribuer, au niveau des divisions, des rapports de fin de mois sur les autorisations de voyage en souffrance, instituant ainsi un mécanisme de suivi qui permettrait de réduire autant que possible les retards de clôture.	Des informations sur les autorisations de voyage en souffrance figurant déjà dans les tableaux de bord de gestion de l'UNICEF, ce dernier n'a pas souscrit à la recommandation tendant à établir et à distribuer des rapports individuels à près de 150 bureaux.	Le Comité continue de constater des retards de clôture. L'UNICEF n'ayant pas pris de mesures pour y remédier, la recommandation est considérée comme non appliquée.			X	
39	<a href="#">A/72/5/Add.3</a> (2016)	Chap. II, par. 196	Examiner l'applicabilité des règles relatives à l'achat des billets à l'avance à l'échelle mondiale compte tenu des changements intervenus dans le secteur des voyages et revoir les stratégies en conséquence.	L'UNICEF demande le classement de cette recommandation étant donné qu'elle est appliquée.	Compte tenu des mesures prises par l'UNICEF, la recommandation peut être considérée comme appliquée.	X			
40	<a href="#">A/72/5/Add.3</a> (2016)	Chap. II, par. 199	Mettre en place une fonction permettant de vérifier s'il existe des	L'UNICEF a mis en place une nouvelle fonctionnalité dans VISION qui oblige tout fonctionnaire demandant une autorisation	Les progrès décrits par l'UNICEF seront vérifiés dans le cadre		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			solutions de rechange reposant sur la technologie avant d'autoriser les voyages.	de voyage à certifier qu'il a envisagé toutes les autres solutions possibles, notamment celles reposant sur la technologie. Le système ne permet ainsi au fonctionnaire de créer sa demande d'autorisation qu'une fois la certification faite.	du prochain audit du Comité.				
41	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 208	Continuer de recueillir des données auprès de tous les bureaux de pays qui exécutent des programmes sur l'alimentation des nourrissons et des jeunes enfants et veiller à ce que les données soient exhaustives pour tous les paramètres.	L'UNICEF continuera de collecter des données auprès des bureaux de pays au moyen du tableau de bord relatif à la nutrition. Pour des raisons indépendantes de sa volonté, il se peut que l'UNICEF ne soit pas en mesure de veiller à ce que les données soient exhaustives pour tous les paramètres étant donné que, pour certains programmes, les données proviennent de systèmes d'information existants, comme les systèmes d'information sanitaires, et ne sont pas toujours disponibles pour tous les paramètres. Cela étant, l'UNICEF s'emploie à consolider le tableau de bord sur la nutrition (NutriDash) aux fins : a) d'assurer sa viabilité ; b) d'avoir un meilleur aperçu des données sur les programmes de nutrition menés au niveau mondial. Des projets de présentation des données pour le module relatif à l'alimentation des nourrissons et des jeunes enfants sont en cours d'élaboration.	Le Comité a noté que des mesures étaient prises pour appliquer la recommandation. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.		X		
42	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 213	Suivre de manière régulière les progrès accomplis par les pays dans l'exécution des programmes et apporter un appui aux bureaux de pays en fonction des avancées réalisées.	Pour assurer le suivi des programmes de nutrition, l'UNICEF s'appuie sur trois mécanismes : a) les questions de suivi stratégique ; b) le module d'analyse des résultats ; c) le tableau de bord relatif à la nutrition (NutriDash). En 2016, il a collecté des données sur l'exécution des programmes de nutrition dans 108 pays et a	Compte tenu des mesures prises par l'UNICEF, la recommandation est considérée comme appliquée.		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
43	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 224	Utiliser les enseignements tirés de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement afin de mettre en œuvre avec succès les objectifs de développement durable.	En se fondant sur l'expérience acquise dans le cadre des objectifs du Millénaire pour le développement, l'UNICEF s'est rendu compte que, pour assurer un suivi régulier et complet de la réalisation des objectifs de développement durable, il faudra mettre en œuvre cinq stratégies qu'il s'est engagé à soutenir et à mener à bien : a) assurer une coordination systématique entre les différentes organisations qui interviennent dans le suivi des données pour relever les données manquantes et prendre des mesures pour y remédier ; b) privilégier l'appui au suivi des données dans les pays qui sont le moins à même de produire des données par eux-mêmes ; c) mettre au point de nouvelles méthodes de collecte des données adaptées aux environnements dans lesquels les méthodes traditionnelles (comme les études et les données administratives) ne sont pas applicables (dans les zones de conflit par exemple) ; d) encourager les pays à s'engager davantage en faveur du suivi de la réalisation des objectifs de développement durable ; e) renforcer la capacité des pays de procéder à un suivi des données qui soit crédible. Des nouvelles mesures visant à appuyer et à suivre les progrès accomplis dans l'exécution de ces stratégies sont en cours.	Le Comité a noté que l'administration avait pris des mesures pour appliquer la recommandation au niveau de la planification. Le Comité se penchera sur l'exécution du plan lors des prochains audits. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				<p>L'UNICEF a tiré parti des enseignements tirés de la période des objectifs du Millénaire pour le développement dans le cadre de la planification et de la promotion des objectifs de développement durable et de l'évaluation des progrès accomplis à cet égard. Ces enseignements sont le fondement de l'un des cinq principaux résultats escomptés de la Division des données, de la recherche et des politiques, à savoir que tous les pays établissent un état de référence pour les principaux indicateurs des objectifs de développement durable relatifs aux enfants en s'appuyant sur de nouvelles méthodes de collecte de données et en utilisant les enquêtes en grappes à indicateurs multiples de façon plus stratégique, ainsi qu'en établissant de nouveaux partenariats dans le domaine des données et en créant des plateformes de données. En outre, l'UNICEF établira une publication phare tous les deux ans sur l'état de la réalisation des objectifs de développement durable puisque ceux-ci concernent les enfants.</p> <p>Le Plan stratégique pour 2018-2021 s'inspire des éléments susmentionnés.</p> <p>Des indicateurs de résultats spécifiques ont été établis et feront l'objet d'un suivi et de rapports annuels.</p> <p>Des ressources, des capacités et des plans ont été fournis en priorité aux divisions du siège chargées de déterminer dans quelle mesure les données collectées permettent d'influencer le changement et d'aider les pays à mettre en œuvre les objectifs de développement durable.</p>					

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
44	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 232	Rationaliser et intégrer les divers mécanismes visant à recueillir les contributions et les observations des régions et des pays et veiller à ce que ces apports soient dûment pris en compte lors de l'élaboration définitive du plan stratégique pour 2018-2021, qui doit permettre d'appuyer la réalisation des objectifs de développement durable.	L'UNICEF a mené un processus de consultation très vaste et efficace pour élaborer le plan stratégique pour 2018-2021. Ce processus consultatif a également été présenté sous forme de « feuille de route » au Conseil d'administration de l'UNICEF à sa deuxième session ordinaire de 2016 et à sa première session ordinaire de 2017. À ce titre, l'UNICEF a notamment mené des consultations externes avec des États Membres et d'autres partenaires, et des consultations internes avec des bureaux de pays et des bureaux régionaux. Dans le cadre d'un processus structuré et transparent, les observations des régions et des pays ont ainsi été recueillies pendant le cycle de planification, qui a abouti à l'établissement du Plan stratégique pour 2018-2021.	Compte tenu de la réponse communiquée concernant l'élaboration du plan stratégique, la recommandation est considérée comme appliquée.	X			
45	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 236	Examiner la Charte du Bureau de l'audit interne et des investigations pour s'assurer que les Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne sont respectées.	L'UNICEF a examiné et révisé la Charte du Bureau de l'audit interne et des investigations avec l'aide du Comité consultatif pour les questions d'audit et en coordination avec d'autres organismes d'audit des Nations Unies. La charte révisée sera présentée à la nouvelle Directrice générale pour examen et approbation.	La nouvelle charte n'ayant pas encore été approuvée, la recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		
46	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 243	Charger le Bureau de l'audit interne et des investigations d'élaborer et de mettre en œuvre son plan de travail annuel de manière à respecter le cycle d'audit de cinq ans, conformément à sa charte.	Bien qu'il ne partage pas l'avis selon lequel le Bureau de l'audit interne et des investigations ne respecterait pas sa charte, l'UNICEF convient qu'il faut réviser celle-ci, notamment en ce qui concerne le cycle d'audit de cinq ans. La charte révisée sera présentée à la nouvelle Directrice générale pour examen et approbation.	La nouvelle charte n'ayant pas encore été approuvée, la recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNICEF	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification		
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée
47	A/72/5/Add.3 (2016)	Chap. II, par. 247	Faire en sorte que le Bureau de l'audit interne et des investigations respecte les échéances fixées pour la publication des rapports d'audit interne et la réalisation des enquêtes.	L'UNICEF a révisé ses procédures d'audit et ses systèmes de suivi, comme le lui avait recommandé le Comité.  Sur les 13 rapports d'audit interne publiés depuis juin 2017, 9 ont été publiés dans le délai imparti de 60 jours et 3 ont été publiés sous forme de projet dans un délai de 66 jours. Le délai moyen de publication était de 54 jours.	Compte tenu du meilleur respect des délais dans la présentation des projets de rapport et la publication des rapports définitifs signalé par le Bureau de l'audit interne et des investigations, la recommandation est considérée comme appliquée.	X		
<b>Total</b>						<b>17</b>	<b>29</b>	<b>1</b>
<b>Pourcentage</b>						<b>36</b>	<b>62</b>	<b>2</b>

## Chapitre III

### Certification des états financiers

#### **Lettre datée du 31 mars 2018, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par le Contrôleur du Fonds des Nations Unies pour l'enfance**

Conformément à l'article 113.5 du Règlement financier, je certifie qu'à ma connaissance et selon les informations dont je dispose, toutes les opérations financières significatives ont été dûment comptabilisées et que les états financiers ci-joints en rendent bien compte.

Je considère que :

L'administration est garante de l'intégrité et de l'objectivité de l'information communiquée dans ces états financiers ;

Les états financiers ont été établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public et englobent des montants calculés sur la base des estimations et appréciations les plus exactes que pouvait fournir l'administration ;

Les méthodes comptables et les mécanismes connexes de contrôle interne donnent l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés, que les livres et documents comptables reflètent dûment toutes les opérations et que, globalement, les règles et pratiques sont appliquées sur la base d'une séparation appropriée des fonctions ;

Les auditeurs internes du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) examinent en permanence les systèmes de comptabilité et de contrôle. L'administration a donné au Comité des commissaires aux comptes de l'ONU et aux auditeurs internes de l'UNICEF libre accès à toutes les pièces comptables et financières ;

L'administration passe en revue les recommandations du Comité des commissaires aux comptes de l'ONU et des auditeurs internes de l'UNICEF et revoit ou a revu les procédures de contrôle en conséquence.

Le Contrôleur de l'UNICEF  
(*Signé*) Thomas **Asare**

## **Déclaration de l'administration relative au contrôle interne de l'information financière**

**31 mars 2018**

1. Aux termes du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNICEF approuvés par le Conseil d'administration, l'administration est chargée d'organiser et d'assurer un contrôle interne adéquat de l'information financière publiée par l'UNICEF. En 2013, afin de mener ses opérations de façon méthodique, éthique, efficace et rationnelle, le Fonds a adopté les directives relatives au contrôle interne élaborées par le Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway.

2. Faisant fond sur un cadre réglementaire bien établi, le Contrôleur veille à ce que la comptabilité de l'UNICEF soit tenue de façon à présenter des rapports financiers à jour et exacts.

3. Le contrôle interne de l'information financière exercé par le Fonds s'appuie sur des politiques et des procédures ayant trait aux questions suivantes :

a) La tenue de dossiers comptables qui soient suffisamment détaillés pour donner une image précise et fidèle des opérations et des sorties d'actifs ;

b) L'offre d'une assurance raisonnable que les opérations sont comptabilisées de façon à permettre l'établissement des états financiers conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public, et que les produits et les charges de l'organisation résultent d'opérations dûment autorisées par l'administration ;

c) L'offre d'une assurance raisonnable que l'acquisition, l'utilisation ou la sortie non autorisées d'actifs qui pourraient avoir une incidence significative sur les états financiers peuvent être empêchées ou rapidement repérées.

4. Conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF et à sa politique à l'égard de la fraude, toutes les affaires avérées ou présumées de fraude donnent lieu à une enquête menée par la section des investigations du Bureau de l'audit interne et des investigations. La section de l'audit interne a pour mandat de fournir à l'administration et au Conseil d'administration un avis indépendant concernant les opérations et les activités de l'UNICEF. Le Bureau est un élément clef du système indépendant de contrôle interne du Fonds et est essentiel à son bon fonctionnement.

5. L'UNICEF a créé des comités qui assurent des fonctions de contrôle des principaux processus métier, tels que le Comité de contrôle des marchés, le Comité de contrôle du matériel, le Comité consultatif en matière de finances, ainsi que des organes centraux de contrôle. L'UNICEF collabore également avec d'autres organismes et partenaires des Nations Unies pour évaluer les contextes, en termes de gestion des finances publiques, dans lesquels le Fonds sera amené à effectuer des transferts en espèces. D'autres activités de contrôle sont menées par des entités externes telles que le Comité consultatif pour les questions d'audit, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et le Corps commun d'inspection.

6. Grâce au cadre de supervision, de gouvernance et de contrôle interne décrit ci-dessus, l'administration a acquis la certitude que son contrôle interne de l'information financière est efficace.

Le Contrôleur de l'UNICEF  
(Signé) Thomas **Asare**



## Chapitre IV

### Aperçu de la situation financière

#### Présentation et analyse des états financiers

##### Introduction

1. Le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) a été créé par l'Assemblée générale des Nations Unies en 1946. Il a son siège à New York et est présent dans 190 pays, territoires et zones. Il dispose de bureaux relevant du siège en Belgique, au Danemark, en Hongrie, en Italie, au Japon, en République de Corée et en Suisse et de bureaux régionaux en Jordanie, au Kenya, au Népal, au Panama, au Sénégal, en Suisse et en Thaïlande.

2. L'UNICEF aide les gouvernements et d'autres partenaires à surmonter les obstacles qui empêchent les enfants victimes de la pauvreté, de la violence, des maladies et de la discrimination d'exercer leurs droits. Il mobilise volonté politique et ressources matérielles afin d'aider les pays, en particulier les pays en développement, à donner la priorité absolue aux enfants et à renforcer leurs capacités d'élaborer des politiques appropriées et de proposer des services aux enfants et à leur famille.

3. La présentation et l'analyse ci-après doivent être lues à la lumière des états financiers contrôlés du Fonds pour 2017, mais n'en font pas partie à proprement parler. Ces états financiers, établis conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF ainsi qu'aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS), sont présentés au chapitre V du présent document. La présentation et l'analyse y relatives ont pour but de donner au lecteur une vue d'ensemble des résultats financiers et d'expliquer aux parties prenantes comment les ressources financières sont gérées.

##### Aperçu des travaux et de l'environnement opérationnel

4. Les activités de l'UNICEF sont entièrement financées par des contributions volontaires de gouvernements, d'organisations privées et de particuliers. Certaines de ces contributions sont préaffectées à des programmes et des projets précis, le Fonds se chargeant d'allouer celles qui ne le sont pas selon une formule approuvée par le Conseil d'administration, qui privilégie les pays où les besoins des enfants sont les plus grands.

5. Le Conseil d'administration est l'organe directeur de l'UNICEF. Il fournit au Fonds un appui intergouvernemental et supervise son action, en suivant les orientations générales fixées par l'Assemblée générale et par le Conseil économique et social. Il est composé de représentants de 36 États Membres élus pour trois ans par le Conseil. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, les opérations quotidiennes du Fonds sont dirigées et administrées par Henrietta Fore, la Directrice générale, qui est responsable devant le Conseil d'administration de tous les aspects des travaux du Fonds.

6. En 2017, les crises humanitaires sont restées nombreuses et de grande ampleur. L'UNICEF a répondu à 337 crises qui ont éclaté dans 102 pays ou y sévissaient déjà et il a notamment mené sept interventions de niveau 3 (à l'échelle de l'organisation) en réponse aux conflits prolongés en Iraq, dans le nord-est du Nigéria, au Soudan du Sud, en République arabe syrienne et dans les pays voisins qui accueillent des réfugiés et au Yémen ; à la crise des réfugiés Rohingya au Bangladesh ; et à l'escalade de la crise en République démocratique du Congo. Il a également mené quatre interventions de niveau 2 et a répondu à plusieurs crises humanitaires de moindre ampleur ou moins

visibles, ainsi qu'à des urgences de santé publique, notamment des épidémies de choléra dans plusieurs pays.

7. Créé pour réunir les ressources financières indispensables à l'organisation rapide d'interventions avant que des engagements ne soient obtenus de la part des donateurs, le Fonds de programmation pour les secours d'urgence a prêté assistance à 21 bureaux de pays et à 3 bureaux régionaux en 2017, en décaissant un montant total de 84,70 millions de dollars. Plus de 60 % de ces fonds ont servi à appuyer l'action des pays dans le cadre d'interventions de niveau 2 ou 3.

### Objectifs et stratégies

8. L'année considérée dans le présent rapport était la dernière du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2014-2017, qui avait pour objectif et thème la promotion des droits de tous les enfants, en particulier des plus défavorisés. Dans ce plan, le Fonds avait également défini des objectifs organisationnels centrés sur des stratégies de gestion visant à améliorer l'efficacité des opérations grâce au renforcement des processus métiers ainsi que sur la planification et l'action humanitaires et le développement de la résilience.

9. Le tableau ci-dessous présente les principaux résultats obtenus par le Fonds en 2017 en matière de développement et d'action humanitaire.

### Résultats des programmes en 2017

<i>Développement</i>	<i>Action humanitaire</i>
78,6 millions d'enfants ont été vaccinés contre la rougeole.	18 millions d'enfants ont été vaccinés contre la rougeole.
900 000 enfants (de 0 à 14 ans) vivant avec le VIH ont reçu un traitement antirétroviral <sup>a</sup> .	3 millions d'enfants souffrant de malnutrition aiguë sévère ont été soignés.
12 millions de personnes ont obtenu un accès à l'eau sans risque sanitaire.	32,7 millions de personnes ont obtenu un accès à l'eau sans risque sanitaire.
Plus de 250 millions d'enfants ont reçu des suppléments en vitamine A et d'autres aides en matière de nutrition.	9 millions de personnes ont obtenu des installations sanitaires adéquates.
12,5 millions d'enfants ont reçu des supports pédagogiques.	8,8 millions d'enfants ont reçu un enseignement scolaire ou non scolaire.
15,9 millions d'enfants ont été déclarés à la naissance avec l'aide de l'UNICEF.	3,5 millions d'enfants ont reçu un soutien psychosocial.
3 millions d'enfants supplémentaires ont bénéficié des programmes gouvernementaux de transfert d'espèces, en partie avec l'appui de l'UNICEF.	Plus d'un million de personnes ont bénéficié d'une aide en espèces.

Source : Rapport annuel du Directeur général de l'UNICEF pour 2017 ([E/ICEF/2018/9](#)).

<sup>a</sup> Données pour l'année 2016.

10. L'UNICEF a enregistré d'importants gains d'efficacité en 2017, démontrant ainsi sa capacité à optimiser les ressources. En renforçant la gestion des contrats et

du contrôle de conformité, en gagnant en efficacité opérationnelle et en se dotant de nouvelles ressources propres à améliorer la prise de décisions, le Fonds a économisé plus de 1,65 million de dollars au titre des voyages. De plus, le transfert des fonctions de traitement administratif au nouveau Centre mondial de services partagés de l'UNICEF a permis d'économiser près de 3 millions de dollars.

11. À sa deuxième session ordinaire de 2017, en septembre, le Conseil d'administration du Fonds a approuvé le plan de ressources intégré qui servira de cadre financier au plan stratégique pour 2018-2021. Le plan de ressources intégré contient des prévisions annuelles détaillées concernant : a) le montant estimatif des ressources financières ; b) le montant estimatif des dépenses ; c) le fonds de roulement nécessaire pour répondre aux besoins de trésorerie (voir par. 13). Le Plan stratégique pour 2018-2021 fixe des résultats mesurables à obtenir en faveur des enfants, en particulier ceux qui sont les plus défavorisés, notamment dans les contextes humanitaires, assortis de stratégies de changement et d'une description des facteurs de réussite.

12. On trouvera plus de détails sur le Plan stratégique pour 2018-2021 dans la partie consacrée aux prévisions du présent rapport (voir par. 72).

13. L'UNICEF a pour obligation de maintenir sa trésorerie au-dessus d'un seuil fixé par son Conseil d'administration. Il est stipulé dans le Règlement financier et les règles de gestion financière qu'afin de répondre aux besoins de trésorerie de l'UNICEF, le Contrôleur maintient des soldes liquides, dont le montant est approuvé par le Conseil d'administration. La manière dont l'UNICEF gère son capital n'a pas changé en 2017.

## **Analyse des états financiers et des tendances observées sur cinq ans**

### **Résultats financiers : produits**

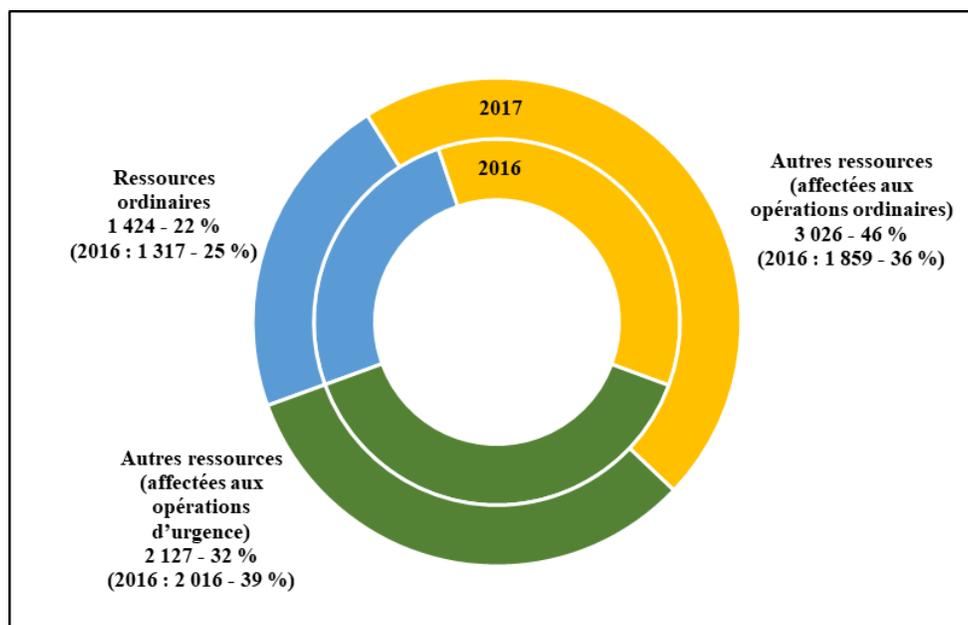
14. L'UNICEF sollicite des contributions volontaires auprès de divers partenaires de financement, afin de pouvoir mettre en œuvre son Plan stratégique et obtenir des résultats pour les enfants. Les produits du Fonds comprennent les ressources « de base » non préaffectées ou ressources ordinaires, les autres ressources (affectées aux opérations ordinaires ou aux opérations d'urgence) préaffectées à certains programmes et projets, les produits divers et le produit des placements.

15. En 2017, afin de donner suite aux recommandations des commissaires aux comptes, l'UNICEF a revu sa méthode de constatation des produits et adopté une approche simplifiée et moins sujette à interprétation, en s'appuyant sur des informations dont il disposait depuis le passage aux normes IPSAS cinq ans auparavant. Il a ainsi rendu la constatation des produits plus compréhensible, que ce soit pour les utilisateurs internes ou externes. Les chiffres pour l'année 2016 ont été retraités à des fins de comparaison : les produits constatés ont augmenté de 307,60 millions de dollars, soit 6 % de plus que ce qui avait été indiqué précédemment. Le même montant a été déduit du déficit net pour 2016. On trouvera de plus amples informations sur la nouvelle méthode et les effets de son adoption à la note 3. E « Changement de convention comptable », au chapitre V (États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2017).

16. Le montant total des produits en 2017 a augmenté de 1,39 milliard de dollars pour atteindre 6,58 milliards de dollars, soit une hausse de 27 % (total retraité pour 2016 : 5,19 milliards de dollars). Les produits ventilés par secteur (type de financement) sont présentés dans la figure IV.I ; les paragraphes 17 à 20 contiennent des détails supplémentaires.

Figure IV.I  
**Produits ventilés par secteur**

(En millions de dollars des États-Unis)



17. Les contributions volontaires des gouvernements, des organisations privées et des particuliers sont restées la principale source de fonds de l'UNICEF : elles représentaient 98 % du montant total des produits (total retraité pour 2016 : 98 %).

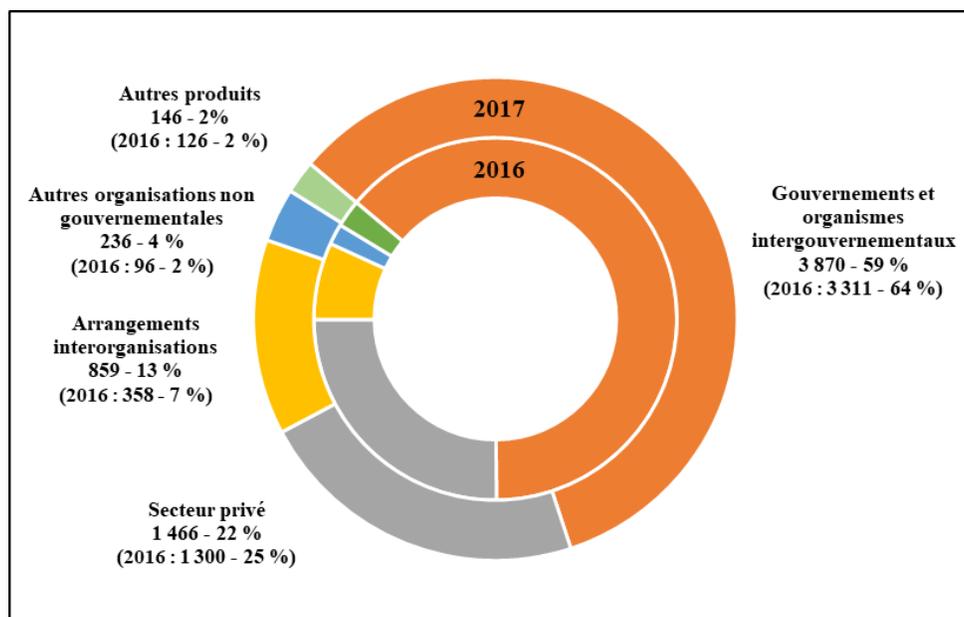
18. Les produits relevant des ressources ordinaires, à savoir les crédits alloués au budget institutionnel et aux fonds d'affectation spéciale, les contributions volontaires et les produits divers, ont augmenté de 106,99 millions de dollars, soit 8 %, pour atteindre 1,42 milliard de dollars (total retraité pour 2016 : 1,32 milliard) ; ils représentaient 22 % du total des produits (total retraité pour 2016 : 25 %).

19. Les produits relevant des autres ressources (affectées aux opérations ordinaires) ont augmenté de 1,17 milliard de dollars pour atteindre 3,03 milliards de dollars, soit une augmentation de 63 % (total retraité pour 2016 : 1,86 milliard de dollars). Cette augmentation est due principalement à une contribution versée par la Banque mondiale, d'un montant de 521,66 millions de dollars (montant retraité pour 2016 : 0,10 million de dollars). Ils représentaient presque la moitié du total des produits pour l'année. Les produits relevant des autres ressources (affectées aux opérations d'urgence) ont augmenté de 111,45 millions de dollars, soit 6 %, pour atteindre 2,13 milliards de dollars (total retraité pour 2016 : 2,02 milliards de dollars) ; ils représentaient 32 % du montant total des produits.

20. Du fait du changement de méthode de constatation des produits, le montant cumulé des contributions volontaires qui ont été reçues par l'UNICEF et préaffectées au financement d'activités de programme dont l'exécution est prévue en 2018 et au-delà a atteint 4,04 milliards de dollars pour 2017 et les années précédentes.

Figure IV.II  
**Produits ventilés par source**

(En millions de dollars des États-Unis)



21. Les produits ventilés par source sont présentés dans la figure IV.II. Les contributions des gouvernements et des organismes intergouvernementaux ont constitué la majeure partie des produits : leur montant total a augmenté de 558,27 millions de dollars, une hausse de 17 %, pour atteindre 3,87 milliards de dollars, soit 59 % du total des produits (montant retraité pour 2016 : 3,31 milliards de dollars).

22. Les produits comptabilisés au titre des arrangements interorganisations ont représenté 13 % du total. Ils ont connu une hausse significative de 501,63 millions de dollars et ont atteint 859,19 millions de dollars (montant retraité pour 2016 : 357,56 millions de dollars), principalement grâce à des contributions versées par la Banque mondiale au titre des opérations d'urgence au Yémen, où a lieu une intervention de niveau 3.

23. Les produits provenant d'autres organisations non gouvernementales ont connu une forte hausse, augmentant de 140,46 millions de dollars pour atteindre 236,35 millions de dollars (2016 : 95,88 millions de dollars), ce qui explique l'augmentation considérable du montant total des produits relevant des autres ressources.

24. Les produits provenant des Comités nationaux pour l'UNICEF, 34 organisations non gouvernementales indépendantes œuvrant à la promotion des droits de l'enfant dans des pays industrialisés et chargées de lever des fonds pour les programmes menés par le Fonds dans le monde, ont augmenté de 165,73 millions de dollars pour atteindre 1,47 milliard de dollars, soit une hausse de 13 % (montant retraité pour 2016 : 1,30 milliard de dollars). Cette hausse est la principale cause de l'augmentation du montant des produits relevant des ressources ordinaires.

Tableau IV.1  
Évolution des produits sur cinq ans

(En milliers de dollars des États-Unis)

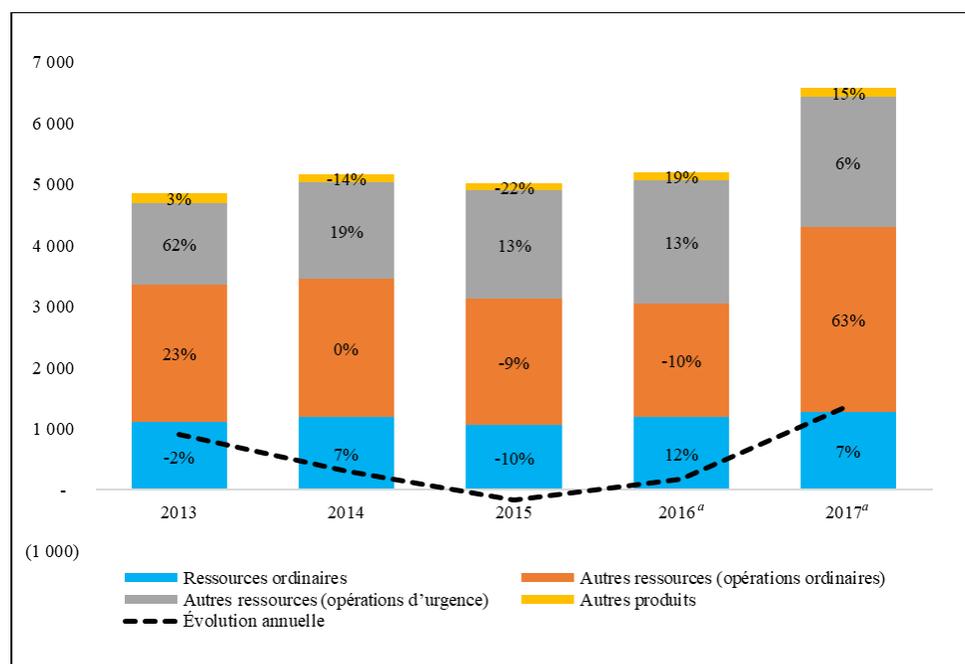
	2017	2016 <sup>a</sup>	2015	2014	2013
<b>Produits</b>					
Ressources ordinaires	1 278 100	1 190 642	1 067 461	1 188 990	1 106 378
Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)	3 026 270	1 859 076	2 055 402	2 263 982	2 255 923
Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)	2 126 629	2 015 180	1 780 489	1 579 448	1 332 508
<b>Total des contributions volontaires</b>	<b>6 430 999</b>	<b>5 064 898</b>	<b>4 903 352</b>	<b>5 032 420</b>	<b>4 694 809</b>
Produits divers	74 046	74 486	71 174	107 113	129 115
Produit des placements	71 699	51 911	35 031	29 755	29 244
<b>Total des produits</b>	<b>6 576 744</b>	<b>5 191 295</b>	<b>5 009 557</b>	<b>5 169 288</b>	<b>4 853 168</b>

<sup>a</sup> Le montant des produits constatés en 2016 au titre des contributions volontaires a été retraité du fait d'un changement de convention comptable.

25. Le montant des produits a connu une augmentation moyenne de 11 % par an sur l'ensemble des secteurs sur une période de cinq ans (2013-2017) (voir tableau IV.1). Il a augmenté légèrement en 2014 et 2016, et de manière plus marquée en 2013 et 2017. Il n'y a qu'en 2015 qu'il a accusé une légère diminution.

Figure IV.III  
Évolution annuelle des produits

(En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)



<sup>a</sup> Le produit des contributions volontaires pour 2016 et 2017 a été comptabilisé suivant une nouvelle méthode de constatation.

26. L'évolution annuelle des produits, ventilée par secteur, est présentée dans la figure IV.III. Le montant des produits relevant des ressources ordinaires a fluctué légèrement depuis 2013 : il a augmenté de 7 % en 2017, contre une augmentation annuelle moyenne de 3 % sur la période de cinq ans.

27. Le revenu des placements, même s'il ne représente qu'une petite partie du total des produits, est en légère hausse depuis 2013. Il a connu ses augmentations les plus significatives en 2016 et 2017, le marché des taux d'intérêt ayant poursuivi son redressement ces trois dernières années.

28. Les produits divers, provenant principalement des commissions de gestion perçues pour les services d'achat, sont restés stables lors des trois dernières années, après avoir connu une forte baisse en 2015. Le fait que le montant de ces produits ait diminué depuis 2013 et 2014 tient à la décision stratégique de passer d'une gestion en interne des articles-cadeaux et cartes à un système d'octroi de licences.

### **Effet des taux de change sur les produits**

29. Étant donné qu'environ 46 % des contributions volontaires perçues par l'UNICEF sont versées dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis, la valeur des différentes monnaies et la fluctuation des taux de change influent sur le montant des produits comptabilisés. La dépréciation du dollar des États-Unis en 2017 a donné lieu à des gains de change, réalisés ou non, de 124,71 millions de dollars (total retraité pour 2016 : pertes de 68,24 millions de dollars), liés principalement aux contributions en euros et en livres sterling, qui ont respectivement donné lieu à des gains de 77,12 millions de dollars et de 29,73 millions de dollars. Conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF, il est tenu compte des gains et pertes de change dans les produits.

30. Les gains de change liés aux produits relevant des ressources ordinaires ont augmenté, pour atteindre 11,92 millions de dollars (montant retraité pour 2016 : perte de 3,15 millions de dollars). Les gains de change liés aux produits relevant des autres ressources affectées aux opérations ordinaires et aux opérations d'urgence se sont élevés respectivement à 81,26 millions de dollars (montant retraité pour 2016 : 47,44 millions de dollars) et 31,56 millions de dollars (montant retraité pour 2016 : 23,95 millions de dollars).

31. L'UNICEF a activement géré le risque de change auquel il était exposé grâce à des contrats à terme de gré à gré et à des couvertures naturelles, qui lui ont permis de réaliser des gains de change de 59,95 millions de dollars (montant retraité pour 2016 : 51,72 millions de dollars). N'étant pas directement attribuables à des accords spécifiques relatifs aux contributions, ces gains sont inscrits dans les états financiers en tant que gains nets, dont le montant s'élève à 75,28 millions de dollars.

### **Résultats financiers : charges**

32. Les ressources que l'UNICEF utilise pour gérer et mettre en place divers programmes visant à réaliser les objectifs du Plan stratégique et à obtenir des résultats pour les enfants sont comptabilisées comme des charges à imputer sur les produits. Les principales catégories de dépense du Fonds comprennent l'assistance pécuniaire, les avantages du personnel et les transferts de fournitures destinées aux programmes. Le montant total des charges s'est élevé à 5,86 milliards de dollars (total retraité pour 2016 : 5,45 milliards de dollars), dont 2,22 milliards de dollars (montant retraité pour 2016 : 1,97 milliards de dollars), soit 38 % du total, au titre de l'assistance pécuniaire versée aux partenaires de réalisation et aux bénéficiaires ; 1,09 milliard de dollars (montant retraité pour 2016 : 1,14 milliard de dollars), soit 19 % du total, au titre du

transfert des fournitures destinées aux programmes ; 1,31 milliard de dollars (2016 : 1,21 milliard de dollars), soit 22 % du total, au titre des avantages du personnel.

33. Le Fonds a continué de développer les transferts en espèces aux fins de l'exécution des programmes, notamment dans les pays et zones confrontés à des crises humanitaires. En 2017, le montant total de l'assistance pécuniaire a augmenté de 253,02 millions de dollars par rapport à 2016 (montant retraité : 422,25 millions de dollars), principalement du fait des transferts directs aux bénéficiaires au Yémen et de l'augmentation des montants transférés aux partenaires de réalisation au Liban et en Turquie.

34. Les autres charges notables comprenaient 473,69 millions de dollars (montant retraité pour 2016 : 422,25 millions de dollars) au titre des services d'experts et de spécialistes liés aux programmes et 149,85 millions de dollars au titre des voyages liés aux activités administratives ou de programme (montant retraité pour 2016 : 140,16 millions de dollars).

35. Les charges pour les 10 principaux pays de programme (voir fig. IV.IV) se sont élevées à 2,31 milliards de dollars. Ces fonds provenaient principalement des autres ressources (affectées aux opérations ordinaires) (0,82 milliard de dollars) et des autres ressources (affectées aux opérations d'urgence) (1,22 milliard de dollars). Les contributions au titre des autres ressources (affectées aux opérations d'urgence) ont constitué la principale source de financement de l'action humanitaire de l'UNICEF en Iraq (175,05 millions de dollars), en Jordanie (191,54 millions de dollars), au Liban (298,57 millions de dollars), en Somalie (95,03 millions de dollars) et en République arabe syrienne (156,47 millions de dollars).

Figure IV.IV

#### Charges au titre des 10 principaux pays de programme, par source de financement

(En millions de dollars des États-Unis)

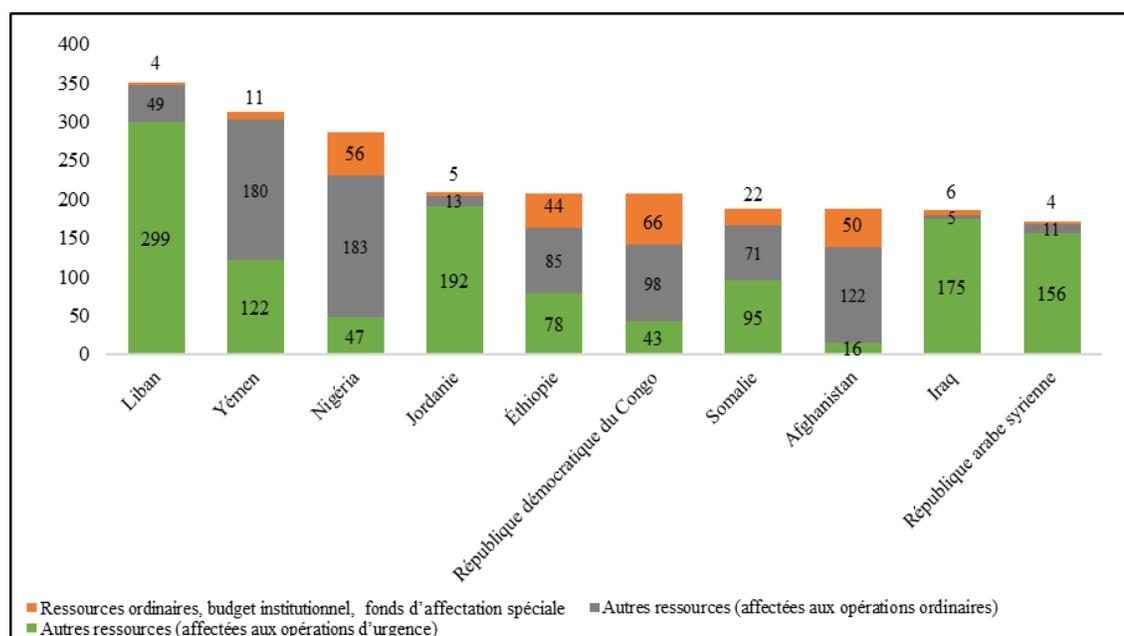


Tableau IV.2  
Évolution des charges sur cinq ans

(En milliers de dollars des États-Unis)

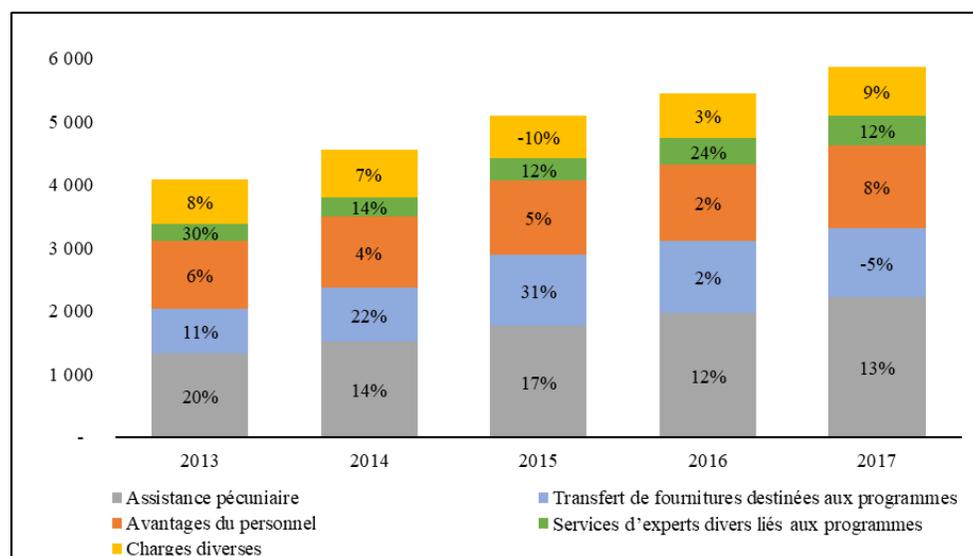
	2017	2016	2015	2014 <sup>a</sup>	2013 <sup>a</sup>
<b>Charges</b>					
Assistance pécuniaire	2 224 658	1 971 636	1 766 374	1 512 034	1 330 550
Transfert de fournitures destinées aux programmes	1 086 237	1 139 096	1 117 930	851 497	695 104
Avantages du personnel	1 310 272	1 207 855	1 185 784	1 129 549	1 082 795
Amortissement	18 800	26 623	22 587	18 597	13 491
Charges diverses	746 885	677 270	658 029	737 316	695 765
Services d'experts divers liés aux programmes	473 688	422 247	341 603	305 676	267 618
Charges financières	2 893	3 124	3 342	3 547	3 740
<b>Total</b>	<b>5 863 433</b>	<b>5 447 851</b>	<b>5 095 649</b>	<b>4 558 216</b>	<b>4 089 063</b>

<sup>a</sup> Certains montants constatés à cette rubrique ont été retraités conformément à la nouvelle présentation.

36. L'augmentation régulière des charges d'année en année (voir tableau IV.2), de 7 % à 13 % (10 % en moyenne), est restée très proche de l'augmentation des produits (11 % par an en moyenne).

Figure IV.V  
Évolution annuelle des charges

(En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)



37. L'évolution annuelle des charges est présentée dans la figure IV.V. L'assistance pécuniaire fournie aux partenaires de réalisation a continué de croître considérablement pendant la période considérée (de 15 % par an en moyenne). Ces partenaires comprennent les gouvernements, des acteurs locaux de la société civile, des organisations non gouvernementales internationales ou locales et des partenaires des gouvernements, en particulier au Nigéria et dans les pays qui accueillent des réfugiés et sont limitrophes de la République arabe syrienne. Comme indiqué

précédemment, l'UNICEF a également accru de 72,08 millions de dollars le montant des aides pécuniaires versées directement aux bénéficiaires de l'action humanitaire au Yémen, grâce à des fonds fournis par la Banque mondiale.

38. Les charges au titre du transfert de fournitures destinées aux programmes, essentiellement en Afghanistan, en Éthiopie, au Nigéria, en République arabe syrienne et au Yémen, après avoir fortement augmenté en 2014 et 2015, se sont stabilisées pendant deux ans et ont légèrement diminué en 2017.

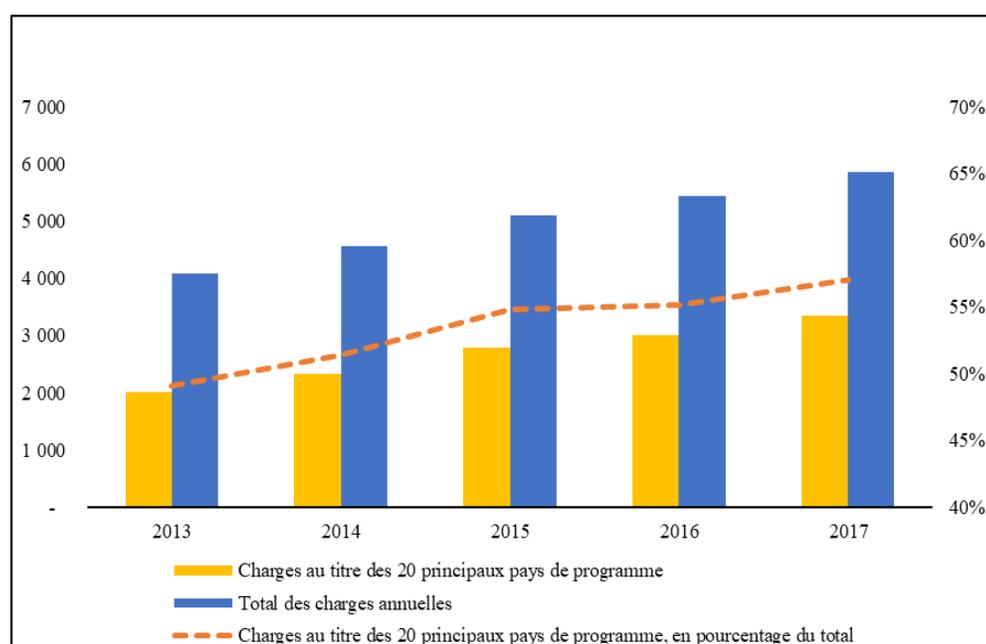
39. Les charges au titre des avantages du personnel ont augmenté de manière régulière pendant cinq ans, de 4 à 6 % par an jusqu'en 2016, où elles n'ont augmenté que de 2 %. Les charges ont augmenté de 8 % en 2017 du fait de l'expansion des activités de programme de l'UNICEF. Cependant, la part des avantages du personnel dans le total des charges a diminué de manière régulière entre 2013 et 2017, passant de 26 % à 22 % du total.

40. Les charges au titre des services d'experts divers liés aux programmes ont également continué de croître et ont augmenté de 18 % sur la période considérée. Il s'agit de services d'appui technique fournis par des consultants externes dans le cadre de l'exécution des programmes (évaluation, études et recherches et autres services relatifs aux activités de programme). Le Pakistan, l'Inde et le Nigéria ont connu la plus forte augmentation sur cinq ans des charges diverses relatives aux programmes, due au programme d'éradication de la polio. Ces charges ont également augmenté fortement pour l'Iraq entre 2013 et 2016, mais elles sont restées stables sur la période 2016-2017.

Figure IV.VI

#### Charges au titre des 20 principaux pays de programme

(En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)

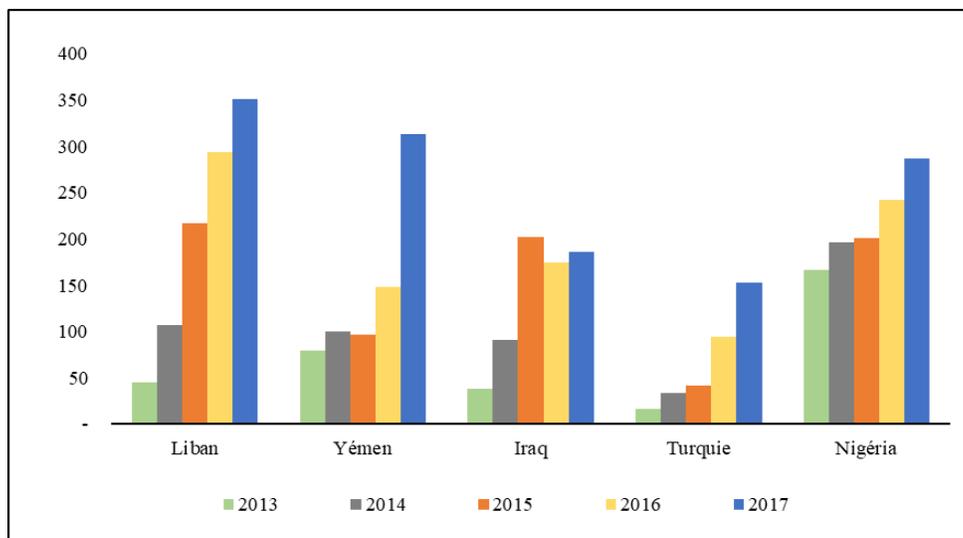


41. Les charges relatives aux 20 principaux pays de programme ont augmenté de manière régulière sur cinq ans, passant de 49 % du total des charges en 2013 à 57 % en 2017 (voir fig. IV.VI). Cela s'explique principalement par l'intensification de l'intervention dans les pays limitrophes de la République arabe syrienne du fait de l'aggravation de la crise humanitaire dans le pays. Les charges relatives à

L'intervention au Liban, par exemple, sont passées de 44,55 millions de dollars en 2013 à 350,87 millions de dollars en 2017, soit une augmentation de presque 700 %. Dans le cas du Yémen, les charges sont passées de 79,51 millions de dollars à 312,70 millions de dollars, une augmentation de presque 300 %. Les pays pour lesquels l'augmentation des charges a été la plus forte sont recensés dans la figure IV.VII.

Figure IV.VII  
**Pays où les charges ont été les plus importantes, 2013-2017**

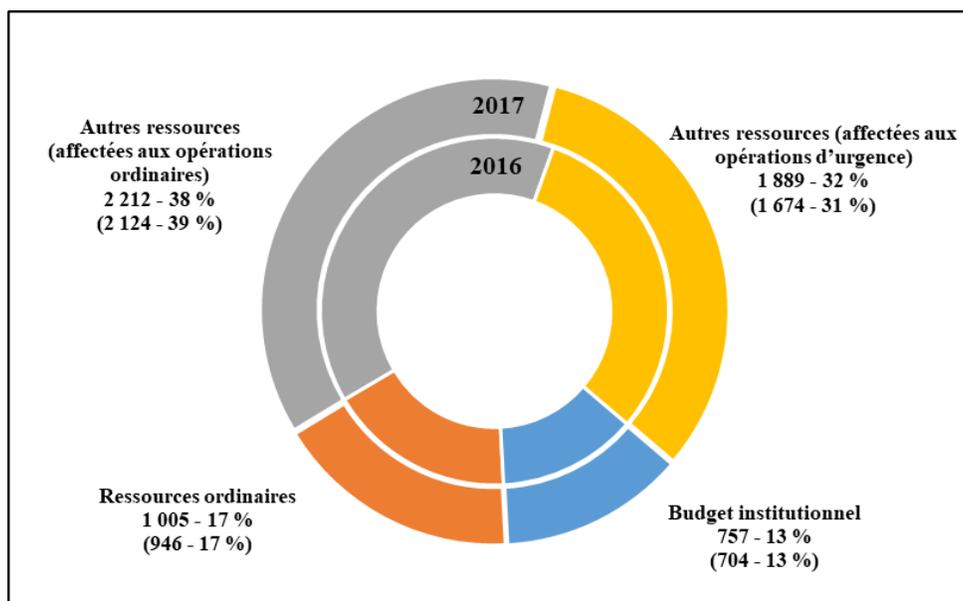
(En millions de dollars des États-Unis)



42. La figure IV.VIII contient des informations sur les charges, classées par source de financement.

Figure IV.VIII  
**Charges ventilées par secteur**

(En millions de dollars des États-Unis)



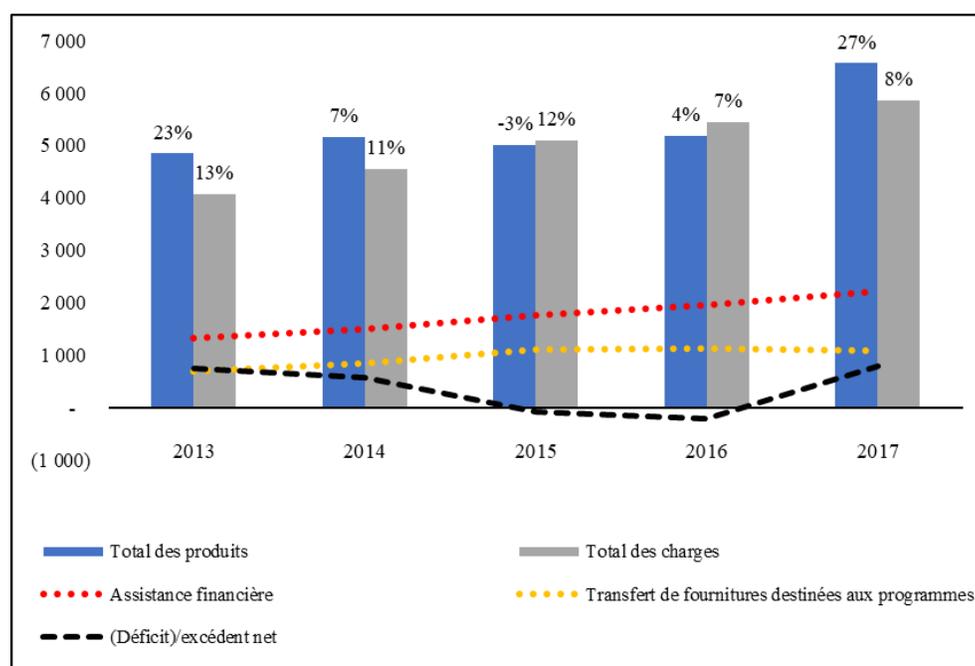
### Aperçu de la situation nette de l'UNICEF au 31 décembre 2017

43. Après déduction des charges, l'UNICEF a enregistré en 2017 un excédent d'un montant de 788,59 millions de dollars pour ses activités (contre un déficit de 199,86 millions en 2016 après retraitement). Cet excédent s'explique principalement par les contributions aux ressources autres que les ressources de base, destinées à des activités de programme qui seront menées en 2018 et au-delà. De 2013 à 2017, l'UNICEF a enregistré un excédent moyen de 369,06 millions de dollars par an, malgré les déficits nets de 2015 et de 2016, qui correspondent à la réduction des excédents au titre des ressources affectées aux activités de programme. La figure IV.IX rend compte des résultats obtenus par l'UNICEF et de l'utilisation que le Fonds a faite des ressources pour répondre aux besoins humanitaires et de développement au cours des cinq dernières années.

Figure IV.IX

#### Résultats quinquennaux

(En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)



#### Situation financière : actif

44. À la fin de l'année 2017, le montant total des actifs du Fonds s'établissait à 9,95 milliards de dollars (contre 8,65 milliards à la fin de l'année 2016), comme indiqué dans le tableau IV.3.

Tableau IV.3

**État de la situation financière : actif**

(En milliers de dollars des États-Unis et en pourcentage)

	2017	2016 après retraitement	Variation	
			Milliers de dollars É.-U.	Pourcentage
<b>Actif</b>				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	883 578	1 133 528	(249 950)	(22)
Créances (courantes et non courantes)	2 756 843	2 235 232	521 611	23
Avances au titre de l'assistance pécuniaire	732 676	751 257	(18 581)	(2)
Stocks	356 275	368 402	(12 127)	(3)
Placements (courants et non courants)	4 217 328	3 457 610	759 718	22
Autres éléments d'actif (courants et non courants)	768 660	481 844	286 816	60
Immobilisations corporelles	233 177	219 685	13 492	6
Immobilisations incorporelles	4 159	5 803	(1 644)	(28)
<b>Total de l'actif</b>	<b>9 952 696</b>	<b>8 653 361</b>	<b>1 299 335</b>	<b>15</b>

**Trésorerie et placements**

45. Les actifs que l'UNICEF gère pour financer ses activités institutionnelles et relatives aux programmes se composent principalement de la trésorerie et des placements d'un montant de 5,10 milliards de dollars (contre 4,59 milliards en 2016). La plus grande partie de ce montant est investie dans des instruments à revenu fixe à faible risque, comme des obligations.

46. Il incombe à l'UNICEF d'investir ses fonds de manière à disposer de liquidités à court terme suffisantes pour répondre à ses besoins institutionnels et à ceux de ses programmes et contribuer à la viabilité à long terme de ses activités afin de favoriser la mise en œuvre du Plan stratégique. Sa philosophie et sa stratégie en matière de placements garantissent la préservation de son capital et réduisent au minimum les risques inconsidérés de perte ou de dépréciation, tout en laissant raisonnablement espérer un rendement ou une plus-value satisfaisants.

47. L'UNICEF gère les risques liés à son portefeuille de placements en recourant à divers instruments financiers à court et long termes. Sa stratégie de placement à court terme est axée sur la sécurité et la liquidité tout en assurant un taux de rendement raisonnable. L'UNICEF investit à cette fin dans des actifs financiers bien notés (trésorerie et équivalents de trésorerie, placements à court terme et produits liés à des marchés émergents).

48. Sa stratégie de placement à long terme consiste principalement à investir dans des obligations négociables. En 2016, l'UNICEF a engagé un gestionnaire de portefeuille externe chargé de gérer les fonds de la réserve pour l'assurance maladie après la cessation de service, l'objectif étant d'obtenir des rendements qui contribueront à financer les engagements liés à cette assurance sur le long terme. À la fin de l'année, la valeur des placements gérés par le gestionnaire s'élevait à 480,06 millions de dollars (contre 216,65 millions en 2016).

49. L'UNICEF a également des positions sur des contrats à terme de gré à gré qui sont gérées en interne ou en externe et visent à atténuer les risques de fluctuation des

taux de change. Le Fonds détenait des actifs d'un montant de 100,56 millions de dollars (contre 64,42 millions en 2016 après retraitement) correspondant aux dérivés des contrats à terme de gré à gré, dans le cadre des placements liés à l'assurance maladie après la cessation de service gérés par le gestionnaire de portefeuille externe. Toutes les positions des contrats à terme du portefeuille de placements géré en interne sont dénouées avant la date de clôture des comptes.

### **Trésorerie disponible**

50. Comme il a été noté plus haut, l'UNICEF est tenu de disposer d'un niveau raisonnable de liquidités pour les ressources ordinaires, correspondant à l'équivalent de trois à six mois de dépenses, montant qui a traditionnellement été compris entre 300 et 600 millions de dollars environ. Le Fonds détient en outre des réserves correspondant aux engagements à long terme au titre des avantages du personnel, tels que l'assurance maladie après la cessation de service, et à d'autres usages approuvés par le Conseil d'administration, dont le montant total s'élevait à 687,62 millions de dollars à la fin de l'année (contre 622,33 millions en 2016 après retraitement).

51. Le montant des liquidités disponibles au titre des ressources ordinaires, compte tenu des dettes et autres engagements ainsi que des réserves de trésorerie, s'élevait à 617,15 millions de dollars. Une fois les engagements pris en compte, le montant des liquidités disponibles au titre des autres ressources s'établissait à 1,45 milliard de dollars pour celles affectées aux opérations ordinaires et à 387,18 millions pour celles affectées aux opérations d'urgence.

### **Créances**

52. Les partenaires de financement de l'UNICEF concluent des accords pluriannuels qui sont indispensables à la planification des activités et témoignent de la volonté des donateurs de s'engager à long terme à obtenir des résultats en faveur des enfants. Les créances d'un montant de 2,71 milliards de dollars (contre 2,19 milliards en 2016 après retraitement) se composent principalement de contributions pluriannuelles à recevoir au titre des activités de programme qui seront menées en 2018 et les années suivantes. Les autres éléments d'actifs, dont le montant s'élève à 768,66 millions de dollars (contre 481,84 millions en 2016 après retraitement), correspondent en grande partie aux activités liées aux services d'achats, dont il est question dans la note 11 des états financiers.

### **Avances de trésorerie**

53. Les avances de trésorerie aux partenaires qui n'avaient pas présenté de rapport sur l'exécution des programmes à la fin de l'année ont diminué de 18,58 millions de dollars, pour s'établir à 732,68 millions en 2017 (contre 751,26 millions en 2016 après retraitement) malgré l'augmentation globale des transferts monétaires. Au cours de l'année, un nouveau module du progiciel de gestion intégré a été mis en service pour gérer les transferts monétaires accordés aux partenaires de réalisation, ce qui a permis d'obtenir des gains d'efficacité et de réduire les délais.

### **Stocks**

54. L'UNICEF détient des stocks qui seront utilisés dans le cadre de ses programmes et distribués aux bénéficiaires et aux partenaires de réalisation. La valeur totale des stocks de l'UNICEF de par le monde s'établissait à 356,28 millions de dollars à la fin de l'année (contre 368,40 millions en 2016 après retraitement). Ces stocks étaient entreposés dans 193 sites répartis dans 62 pays ainsi qu'au centre de la Division des approvisionnements à Copenhague. Constitués notamment d'aliments thérapeutiques, de vêtements pour enfants, de fournitures médicales et de produits

d'hygiène, ils sont pour la plupart conservés peu de temps, dans la mesure où ils sont distribués dans le cadre des activités de programme. Toutefois, en 2017, des stocks d'une valeur totale de 50,10 millions de dollars (contre 43,79 millions en 2016 après retraitement) avaient été « prépositionnés » sur le terrain, pour permettre d'intervenir rapidement dès le début d'une situation d'urgence imprévue.

55. La plupart des stocks sont entreposés sur le terrain, prêts à être distribués, la valeur totale de ceux détenus dans les entrepôts des bureaux de pays s'établissant à 198,32 millions de dollars en 2017 (contre 198,05 millions en 2016 après retraitement). La valeur des stocks conservés dans les centres et entrepôts de la Division des approvisionnements s'élevait à 53,22 millions de dollars (contre 39,93 millions en 2016). La valeur des marchandises en transit a été estimée à 79,58 millions de dollars (contre 100,33 millions en 2016 après retraitement) et les travaux de construction en cours à 25,15 millions (contre 30,09 millions en 2016 après retraitement).

### Situation financière : passif

56. Selon les normes IPSAS, un passif est une obligation actuelle de l'entité résultant d'événements passés et dont l'extinction devrait se traduire pour l'entité par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques ou d'un potentiel de service. Le montant total du passif de l'UNICEF s'élevait à 3,36 milliards de dollars à la fin de l'année (contre 2,56 milliards en 2016 après retraitement) et se composait en grande partie des engagements au titre des avantages du personnel après la cessation de service, d'un montant total de 1,64 milliard de dollars (contre 1,24 milliard en 2016 après retraitement) et des fonds détenus pour le compte de tiers d'un montant de 1,17 milliard (817,90 millions en 2016 après retraitement). Les éléments de passif sont présentés en détail dans le tableau IV.4 et dans les paragraphes ci-après.

Tableau IV.4

### État de la situation financière : passif

(En milliers de dollars des États-Unis et en pourcentage)

	2017	2016 après retraitement	Variation	
			Milliers de dollars É.-U.	Pourcentage
<b>Passif</b>				
Dettes	274 262	264 887	9 375	4
Contributions reçues d'avance (courantes et non courantes)	29 401	42 488	(13 087)	(31)
Fonds détenus pour le compte de tiers	1 171 871	817 900	353 971	43
Assurance maladie après cessation de service et autres avantages du personnel (courants et non courants)	1 638 022	1 236 273	401 749	32
Autres éléments de passif et provisions (courants et non courants)	245 368	198 645	46 723	24
<b>Total du passif</b>	<b>3 358 924</b>	<b>2 560 193</b>	<b>798 731</b>	<b>31</b>

57. Le montant des éléments de passif liés à l'assurance maladie après la cessation de service et aux autres avantages du personnel a augmenté de 401,75 millions de dollars par rapport à l'année antérieure, du fait de l'évaluation actuarielle globale réalisée dans le courant de l'année considérée. Sur ce montant, 316,63 millions

correspondent à des gains et pertes actuariels principalement dus à l'actualisation des tables de mortalité, qui a entraîné une augmentation de 103,00 millions, ainsi qu'à celle des hypothèses relatives à la situation matrimoniale au moment du départ à la retraite, qui a donné lieu à une hausse de 32,00 millions.

58. L'UNICEF a constitué des réserves d'un montant de 682,03 millions de dollars (contre 614,95 millions en 2016 après retraitement) au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et des prestations liées à la cessation de service en vue d'honorer ces obligations et continue de mettre des fonds en réserve, principalement au moyen de prélèvements sur les traitements. L'état de financement de ces obligations est présenté dans le tableau IV.5 :

Tableau IV.5

**État de financement des réserves au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et des prestations liées à la cessation de service**

(En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Régime d'assurance médicale</i>	<i>Cessation de service</i>	<i>Indemnisation en cas de décès</i>	<i>Indemnisation des accidents du travail</i>	<i>Total</i>
Passifs de 2016	(664,39)	(361,95)	(100,96)	(2,88)	(2,46)	(1 132,64)
Passifs de 2017	(884,78)	(505,71)	(107,10)	(1,99)	(16,01)	(1 515,59)
Montant financé	485,18	113,22	83,63	–	–	682,03
Pourcentage financé	55	22	78	–	–	45

**Exécution du budget**

59. L'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'année terminée le 31 décembre (état V) compare les montants inscrits aux budgets du Fonds, approuvés par le Conseil d'administration, et les montants effectivement engagés. À la différence des autres états financiers, établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale prévue par les normes IPSAS, il a été établi et présenté selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée. On trouvera à la note 4 relative aux états financiers des définitions des différentes catégories budgétaires.

**Écarts entre le budget initial et le budget définitif**

60. L'UNICEF étant financé au moyen de contributions volontaires, le budget des différents programmes est approuvé par le Conseil d'administration, sous réserve de la disponibilité des fonds. Le budget initial comprend les ressources ordinaires et les autres ressources prévues pour l'année considérée ainsi que les reliquats des années antérieures. Le budget définitif correspond aux contributions reçues et programmées pour l'année civile, dans la limite fixée par le Conseil d'administration. En 2017, le montant total du budget définitif s'élevait à 6,32 milliards de dollars, soit 15 % de plus que le budget initial, lequel était fixé à 5,50 milliards. Cet écart est principalement dû au fait que le montant des autres ressources (affectées aux opérations ordinaires ou aux opérations d'urgence) a été supérieur aux prévisions.

61. Le Conseil d'administration a approuvé le recours au Fonds de programmation pour les secours d'urgence aux fins du financement provisoire d'interventions humanitaires menées d'urgence pour lesquelles des contributions n'avaient pas encore été versées mais devaient l'être dans le cadre d'appels d'urgence. En vertu

d'une autorisation de dépenses annuelles permanente, l'UNICEF peut puiser dans le Fonds de programmation un montant pouvant atteindre 75,00 millions de dollars.

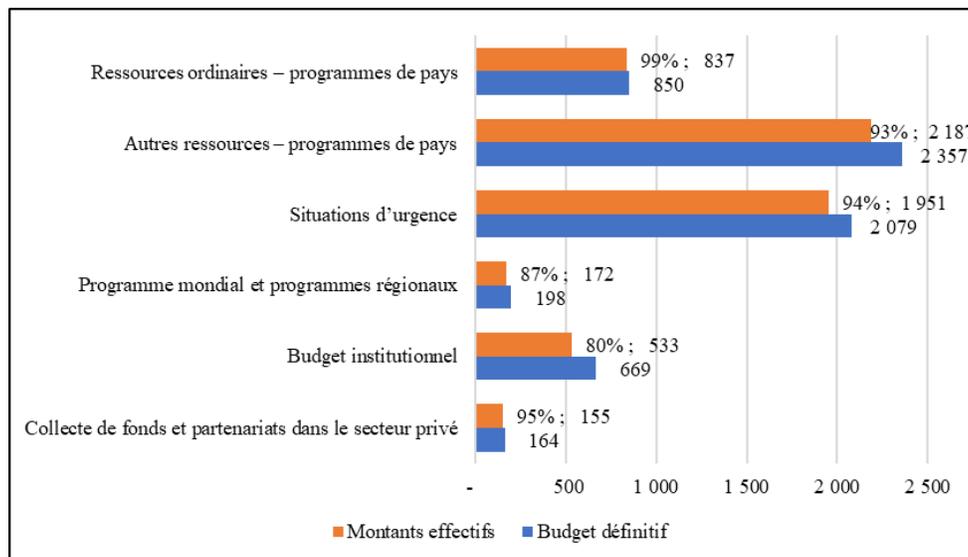
### Montant effectif des dépenses

62. Le montant total des crédits utilisés en 2017 s'est établi à 5,83 milliards de dollars, soit 92 % du budget définitif (voir fig. IV.X).

Figure IV.X

### Comparaison des montants effectifs et des montants inscrits au budget

(En millions de dollars des États-Unis)



63. Le montant total des dépenses effectives financées au moyen des ressources ordinaires a atteint 837,30 millions de dollars pour les programmes de pays et 54,28 millions de dollars pour le programme mondial et les programmes régionaux, ce qui correspond à un taux d'utilisation du budget définitif de 99 % dans le premier cas et de 89 % dans le second. Le taux d'utilisation de 99 % signifie que le budget correspondant financé au moyen des ressources ordinaires a été pleinement utilisé.

64. Le montant total des dépenses effectives financées au moyen des autres ressources affectées aux opérations ordinaires s'est établi à 2,19 milliards de dollars pour les programmes de pays et à 118,14 millions pour le programme mondial et les programmes régionaux, ce qui correspond à un taux d'utilisation du budget définitif de 93 % dans le premier cas et de 86 % dans le second. Le montant total des dépenses effectives financées au moyen des autres ressources affectées aux opérations d'urgence s'est élevé à 1,90 milliard de dollars, soit 94 % du budget définitif.

65. Plusieurs facteurs expliquent les écarts entre le budget final et les dépenses effectives. Les écarts entre les crédits budgétaires définitifs financés au moyen des autres ressources, que celles-ci soient affectées aux opérations ordinaires ou aux opérations d'urgence, et les montants effectivement utilisés s'expliquent par le fait que les ressources de ce type sont généralement destinées à être utilisées sur plusieurs années et que les crédits correspondant aux subventions qui sont accordées sont décaissés tout au long de l'année, à mesure que les accords sont signés avec les donateurs.

66. La différence entre les dépenses effectives et les montants inscrits au budget définitif tient aussi aux modifications apportées aux activités prévues, qui

s'expliquent par l'environnement dans lequel l'UNICEF opère. Les dépenses effectives financées au moyen des autres ressources affectées aux opérations ordinaires ont été inférieures aux montants inscrits au budget définitif dans les pays suivants : Arabie saoudite, Lesotho, Malaisie, Maldives, Nigéria, Philippines, Soudan du Sud et Tunisie.

67. Le Fonds de programmation pour les secours d'urgence permet au Directeur général de faire intervenir l'UNICEF dans des situations d'urgence avant d'avoir reçu les contributions des partenaires de financement. En 2017, l'utilisation effective du budget du Fonds de programmation a correspondu aux montants inscrits au budget définitif qui ont été avancés par le Fonds pour financer les interventions humanitaires pour lesquelles les donateurs n'avaient pas encore versé de contributions. Le montant utilisé en 2017 (51,23 millions de dollars) a été intégralement remboursable en 2017 lorsque les contributions ont été versées. En 2017, le plafond du Fonds de programmation a été porté de 35,00 millions à 70,00 millions de dollars. Au cours de l'année, le Fonds de programmation a avancé la somme de 89,00 millions de dollars, qui s'est ajoutée au montant de 11,08 millions reporté de l'année antérieure au titre des crédits et engagements résiduels. En 2017, les bureaux ont remboursé au total 28,09 millions de dollars, et un montant de 17,45 millions de dollars a été rééchelonné sur l'année 2018. Les crédits résiduels, d'un montant de 3,31 millions de dollars, ont été reportés sur l'année 2018.

68. Le budget institutionnel comprend les fonds affectés aux activités visant à l'efficacité du développement, aux activités de gestion, aux activités entreprises à des fins spéciales et aux activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies. En 2017, le taux d'utilisation du budget institutionnel définitif s'est établi à 80 %, le montant des crédits utilisés ayant été de 532,58 millions de dollars. L'écart entre les crédits ouverts au titre du budget définitif et les dépenses effectives s'est élevé à 136,49 millions de dollars. Sur ce montant, 70,09 millions n'ont pas été utilisés du fait du report de la mise en œuvre de projets d'équipement et d'initiatives de gestion à long terme, et 66,40 millions ne l'ont pas été en raison de la différence entre les dépenses de personnel effectives et celles inscrites au budget, ainsi que d'un taux de vacance de poste supérieur aux prévisions. Le budget institutionnel résiduel de 2017 n'a pas été reporté sur l'année 2018 à la suite de la clôture de la période quadriennale 2014-2017.

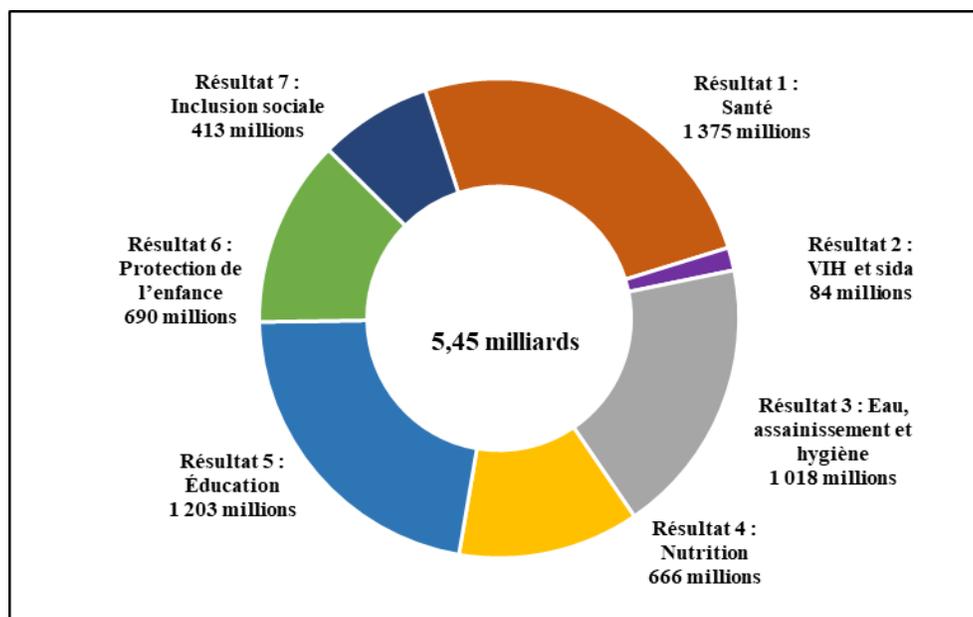
69. Le taux d'utilisation du budget approuvé destiné à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé s'est établi à 95 %.

70. En 2017, les dépenses de l'UNICEF dans les sept domaines d'action du plan stratégique pour 2014-2017 se sont élevées à 5,45 milliards de dollars. Elles se répartissent comme indiqué à la figure IV.XI. Les trois domaines d'action dans lesquels les dépenses afférentes à la mise en œuvre des programmes ont été les plus élevées sont les suivants : la santé (résultat 1) : 1,37 milliard de dollars ; l'éducation (résultat 5) : 1,20 milliard ; et l'eau, l'assainissement et l'hygiène (résultat 3) : 1,02 milliard.

71. C'est dans le domaine de la lutte contre le VIH et le sida (résultat 2) et de l'inclusion sociale (résultat 7) que les dépenses ont été les plus faibles, s'établissant respectivement à 84,20 et 413,30 millions de dollars.

Figure IV.XI  
**Dépenses afférentes aux programmes par domaine d'action (2017)**

(En millions de dollars des États-Unis)



### Prévisions

72. L'examen et l'analyse de la gestion englobent des prévisions concernant les perspectives, l'orientation, les opérations et les résultats financiers futurs de l'UNICEF, qui reposent sur des hypothèses et impliquent des risques et des incertitudes.

### Perspectives pour 2018 et au-delà

73. Le Plan stratégique pour la période 2018-2021 s'inspire des principaux enseignements tirés du précédent Plan et donne corps aux principes du Programme de développement durable à l'horizon 2030, y compris l'engagement qui a été pris de ne laisser aucun enfant de côté et d'aider en premier les plus défavorisés. Pour la première fois, le Plan stratégique comprend un chapitre commun dans lequel il est indiqué comment l'UNICEF collaborera avec d'autres fonds et programmes des Nations Unies, en particulier le Programme des Nations Unies pour le développement, le Fonds des Nations Unies pour la population et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

74. Le Plan stratégique aidera l'UNICEF à obtenir des résultats en faveur des enfants de quatre manières : a) en déployant ses ressources en fonction de stratégies et d'objectifs communs ; b) en renforçant sa capacité de prendre des décisions stratégiques ; c) en communiquant plus efficacement sur les activités que le Fonds mène en faveur de tous les enfants afin d'accroître le soutien accordé à leur cause ; d) en renforçant son dispositif d'application du principe de responsabilité.

75. Ayant pour fondement la Convention relative aux droits de l'enfant, le nouveau Plan établit cinq groupes d'objectifs, qui s'appuient sur huit stratégies de changement assorties de 25 résultats. Il définit la voie à suivre pour atteindre les objectifs de développement durable et bâtir un avenir dans lequel chaque enfant aura des chances équitables dans la vie. Il énonce des résultats quantifiables à obtenir en faveur des

enfants, notamment dans les contextes humanitaires, assortis de stratégies de changement et d'une description des facteurs de réussite.

76. Le Plan stratégique vise essentiellement à contribuer à la réalisation des droits de tous les enfants et en particulier de ceux qui sont les plus défavorisés, ce qui se fera par la réalisation des cinq groupes d'objectifs ci-après :

- a) Chaque enfant survit et prospère ;
- b) Chaque enfant apprend ;
- c) Chaque enfant est protégé contre la violence et l'exploitation ;
- d) Chaque enfant vit dans un environnement sûr et propre ;
- e) Chaque enfant a des chances équitables dans la vie.

77. L'UNICEF a également constaté que s'il était essentiel d'investir dans les premières années de la vie des enfants, cela ne suffirait pas nécessairement à assurer leur prospérité à long terme. Il faut au contraire investir tout au long des jeunes années et de l'adolescence, qui constitue la deuxième décennie décisive d'une vie.

78. On trouvera dans le résumé du Plan stratégique pour 2018-2021 des informations supplémentaires sur le Plan du Fonds pour cette période de quatre ans. Sur les huit stratégies de changement brièvement énoncées dans le document, quatre (exécuter des programmes permettant de répondre aux besoins des enfants ; tirer pleinement parti des ressources et partenariats existants en faveur des enfants et les diversifier ; mettre la force des entreprises et des marchés au service des enfants ; et l'action commune des organismes des Nations Unies) présentent à la fois des risques et des perspectives pour les opérations financières de l'UNICEF.

### **Principaux risques et incertitudes et stratégie de gestion des risques**

79. L'UNICEF continue de renforcer ses systèmes et procédures de gestion des risques de manière à obtenir des résultats en faveur des enfants selon un bon rapport coût-efficacité. La gestion des principaux risques est une condition indispensable à satisfaire pour que l'UNICEF mette en œuvre son Plan stratégique de façon à obtenir des résultats en faveur des enfants. Le Fonds gère plusieurs risques qui sont régulièrement analysés par la direction, laquelle privilégie des stratégies d'atténuation.

80. L'UNICEF applique un dispositif de gestion du risque institutionnel, qui permet d'identifier, d'évaluer, de contrer, de surveiller et de communiquer de manière cohérente et systématique les principaux facteurs de risque qui existent. Le solide dispositif de contrôle interne du Fonds lui permet d'intégrer davantage la gestion des risques afin de faire en sorte, avec un degré élevé d'assurance, que la réalisation du Plan stratégique et l'obtention des résultats en faveur des enfants se fondent sur des décisions éclairées. La direction est tenue de rendre compte de son action par l'intermédiaire du Bureau du Contrôleur, qui est responsable de la gestion globale des risques institutionnels et de l'efficacité du dispositif de contrôle interne. Les dispositifs de gestion des risques institutionnels et de contrôle interne sont indispensables pour garantir l'exactitude et la fiabilité de l'information financière, ainsi que pour détecter et prévenir des activités frauduleuses. La direction de l'UNICEF, à tous les niveaux, est chargée de veiller au respect de l'ensemble des dispositions réglementaires applicables, des dispositifs de contrôle interne et des pratiques en matière de gestion des risques.

81. L'UNICEF dispose d'importants services chargés des opérations, dotés de l'expérience nécessaire, qu'il s'emploie à renforcer, aux niveaux des bureaux de pays, des bureaux régionaux et du siège, et dont le personnel continue de mettre en pratique

des dispositifs de contrôle et des pratiques en matière de gestion des risques afin d'optimiser l'utilisation des ressources. Cette solide fonction opérations joue un rôle décisif dans la réduction des risques. Elle constitue les première et deuxième lignes de défense, en particulier au niveau des bureaux de pays. Le Contrôleur assure la direction fonctionnelle de ces première et deuxième lignes de défense essentielles, afin de garantir le contrôle de l'administration. L'UNICEF continue de ramener la plupart des risques importants à un niveau acceptable, en réduisant les sources d'inefficacité, en prenant des risques calculés et en mettant au point des programmes de mesures d'atténuation détaillées qui font l'objet d'un suivi au niveau de l'organisation.

82. Les principaux risques que l'UNICEF gère et atténue sont décrits plus en détail dans les paragraphes suivants.

#### *Principaux risques organisationnels*

83. Les pertes résultant de fraudes, d'abus et de détournements de fonds constituent un risque majeur pour l'UNICEF, compte tenu de la décentralisation et de la diversité des contextes locaux dans lesquels l'UNICEF met en œuvre ses programmes en faveur des enfants. S'il n'est pas géré adéquatement, ce risque de pertes peut avoir pour effet négatif d'entamer la confiance que les partenaires de financement et les parties prenantes accordent à l'UNICEF et en particulier à sa fonction de dépositaire de ressources en faveur des enfants. Cette perte de confiance pourrait se traduire par une diminution des contributions et restreindre les moyens dont dispose le Fonds pour mettre en œuvre le Plan stratégique et obtenir des résultats en faveur des enfants. Les partenaires de financement et les autres parties prenantes attendent du Fonds que celui-ci atteigne les objectifs du Plan stratégique et s'acquitte de sa mission. Ils doivent avoir la certitude que les ressources qu'ils fournissent sont gérées de manière satisfaisante et les risques de pertes et de gaspillage atténués. Il importe donc de privilégier une gestion efficace et efficiente pour que l'UNICEF continue d'être considéré comme l'organisation de choix qui obtient des résultats en faveur des enfants les plus vulnérables et les plus défavorisés selon le meilleur rapport qualité-prix.

84. L'UNICEF continue de renforcer ses stratégies d'atténuation des risques de fraude et d'utilisation abusive et de détournement de fonds et met actuellement en œuvre une stratégie globale de lutte contre la fraude ainsi que des dispositifs de contrôle visant à prévenir, détecter et contrer de tels risques au niveau des transactions, tout en continuant à améliorer les mécanismes d'atténuation des risques et d'intervention. Ces activités permettront de combattre les fraudes liées au personnel, aux fournisseurs et aux tiers, y compris les partenaires de réalisation, qui peuvent présenter un risque élevé du fait des moyens limités dont ils disposent. L'UNICEF prévoit de privilégier la formation aux différents éléments de la stratégie de lutte contre la fraude et de faire en sorte que l'ensemble de son personnel soit tenu de la suivre. L'UNICEF veillera en outre au respect de son code de déontologie et de sa politique de protection des lanceurs d'alerte, ainsi qu'à la bonne conduite de ses enquêtes. Le Bureau de l'audit interne et des investigations examine les cas présumés de fraude et d'utilisation abusive et de détournement de ressources et prend les mesures immédiates qui s'imposent. L'organisation renforce également ses mécanismes de recouvrement des fonds perdus du fait de fraude et d'utilisation abusive et de détournement de fonds.

85. Parmi les autres formes de risques auxquels l'UNICEF est exposé figurent les risques de harcèlement sexuel et d'abus d'autorité de la part de membres du personnel, de fournisseurs et de partenaires de réalisation. Outre les répercussions sur la vie privée des victimes, l'UNICEF peut voir sa réputation ternie et être moins en

mesure d'obtenir des résultats en faveur des enfants si ces risques ne font pas l'objet d'une gestion et de mesures d'atténuation et de correction adéquates. La Directrice générale et les hauts responsables ont déclaré avec fermeté et sans équivoque que le harcèlement sexuel et l'abus d'autorité ne seraient pas tolérés à l'UNICEF. Ce message a été transmis par la campagne « Pas ici », laquelle a donné lieu à des changements rapides et concrets qui permettent de garantir un environnement sûr à toutes les personnes qui travaillent au Fonds ou avec lui. Un programme de formation obligatoire à la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles et à la prévention du harcèlement sexuel et de l'abus d'autorité a été mis en place dans l'ensemble de l'organisation. Le Fonds renforce également les moyens dont il dispose en matière d'investigations, afin que les problèmes signalés fassent l'objet d'enquêtes approfondies et que les mesures nécessaires soient prises en temps voulu.

86. À mesure que l'amélioration de l'efficacité des processus et des communications dépend de plus en plus de diverses technologies, les risques auxquels les bénéficiaires de l'UNICEF sont exposés en matière de sécurité informatique et de cybersécurité vont en s'accroissant. Les nouvelles modalités d'exécution des programmes étant fortement tributaires de la collecte de données à caractère personnel ou autre, la gestion et l'atténuation des nouveaux risques qui y sont associés revêtent une importance cruciale. Pour mettre en œuvre certains de ses programmes à fort impact qui donnent des résultats en faveur des enfants, l'UNICEF doit pouvoir compter sur des technologies adéquates, actualisées et innovantes (et sur leur sécurité). Les atteintes à la vie privée et les lacunes en matière de gouvernance et d'intégrité des données nuisent à la confidentialité, à l'intégrité et à la disponibilité des informations relatives aux finances et programmes de l'UNICEF, ce qui pourrait avoir des effets préjudiciables sur la mise en œuvre et la réalisation des programmes à impact. Par l'intermédiaire de sa Division de l'informatique, l'UNICEF analyse les nouvelles pratiques en matière de contenu numérique et leur évolution afin d'atténuer les risques au moyen des outils les plus récents. La Division mène régulièrement des évaluations de la sécurité de l'information afin d'anticiper les risques et continue de renforcer l'application du système de gestion de la sécurité informatique. Elle a étendu le programme de sensibilisation à la sécurité et contribué à affiner la politique de protection de l'enfance de l'UNICEF afin de remédier à d'éventuelles failles en matière de sécurité.

87. Enfin, l'UNICEF continue à mettre en œuvre à plus grande échelle la modalité d'exécution des programmes relative aux transferts monétaires, en partenariat avec d'autres organismes des Nations Unies ainsi qu'avec des institutions financières internationales. Cette méthode novatrice de financement expose l'UNICEF à un risque majeur lié aux systèmes, aux processus et à la sécurité des transferts monétaires. Le Fonds étudie actuellement les meilleures pratiques qui permettent de gérer ce risque au moyen d'outils technologiques. Il s'emploie à renforcer ses capacités en mettant au point une stratégie relative aux transferts monétaires à l'échelle de l'organisation et en perfectionnant l'infrastructure existante, y compris la gestion des données, les systèmes informatiques et les politiques et procédures financières.

88. Les risques financiers sont présentés dans la note 30 des états financiers.

## Chapitre V

## États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2017

## Fonds des Nations Unies pour l'enfance

## I. État de la situation financière au 31 décembre

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Notes	2017 (après retraitement)	2016
<b>Actifs courants</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6	883 578	1 133 528
Contributions à recevoir	7.A	1 737 309	1 579 176
Créances diverses	7.B	47 091	40 131
Avances au titre de l'assistance pécuniaire	8	732 676	751 257
Stocks	9	356 275	368 402
Placements	10	3 716 240	2 681 362
Autres éléments d'actif	11	766 843	479 977
<b>Total des actifs courants</b>		<b>8 240 012</b>	<b>7 033 833</b>
<b>Actifs non courants</b>			
Contributions à recevoir	7.A	970 971	614 519
Créances diverses	7.B	1 472	1 406
Placements	10	501 088	776 248
Immobilisations corporelles	12	233 177	219 685
Immobilisations incorporelles	13	4 159	5 803
Autres éléments d'actif	11	1 817	1 867
<b>Total des actifs non courants</b>		<b>1 712 684</b>	<b>1 619 528</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>9 952 696</b>	<b>8 653 361</b>
<b>Passifs courants</b>			
Dettes et autres charges à payer	14	274 262	264 887
Contributions reçues d'avance	15	27 431	41 477
Fonds détenus pour le compte de tiers	16	1 171 871	817 900
Autres éléments de passif	17	183 790	122 933
Avantages du personnel	18	121 606	102 021
Provisions	19	21 351	22 823
<b>Total des passifs courants</b>		<b>1 800 311</b>	<b>1 372 041</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Contributions reçues d'avance	15	1 970	1 011
Avantages du personnel	18	1 516 416	1 134 252
Autres éléments de passif	17	40 227	52 889
<b>Total des passifs non courants</b>		<b>1 558 613</b>	<b>1 188 152</b>
<b>Total du passif</b>		<b>3 358 924</b>	<b>2 560 193</b>
Excédents cumulés	20	6 076 212	5 352 906
Réserves	20	517 560	740 262
<b>Actif net</b>		<b>6 593 772</b>	<b>6 093 168</b>

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

## Fonds des Nations Unies pour l'enfance

### II. État des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Notes</i>	<i>2017</i>	<i>2016 (après retraitement)</i>
<b>Produits</b>			
Contributions volontaires	21	6 430 999	5 064 898
Produits divers	22	74 046	74 486
Produit des placements	23	71 699	51 911
<b>Total des produits</b>		<b>6 576 744</b>	<b>5 191 295</b>
<b>Charges</b>			
Assistance pécuniaire	25	2 224 658	1 971 636
Transfert de fournitures destinées aux programmes	25	1 086 237	1 139 096
Avantages du personnel	26	1 310 272	1 207 855
Amortissement	12 et 13	18 800	26 623
Charges diverses	27	746 885	677 270
Services d'experts liés aux programmes	28	473 688	422 247
Charges financières	23	2 893	3 124
<b>Total des charges</b>		<b>5 863 433</b>	<b>5 447 851</b>
Gains nets	24	75 282	56 692
<b>Excédent/(déficit) net</b>		<b>788 593</b>	<b>(199 864)</b>

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

## Fonds des Nations Unies pour l'enfance

### III. État des variations de l'actif net pour l'année terminée le 31 décembre

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
	<i>(après retraitement)</i>	
<b>Actif net au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>6 093 168</b>	<b>4 631 026</b>
Comptabilisation des produits selon la nouvelle méthode	–	1 689 587
<b>Actif net au 1<sup>er</sup> janvier (après retraitement)</b>	<b>6 093 168</b>	<b>6 320 613</b>
Pertes actuarielles comptabilisées directement dans l'actif net	(316 630)	(39 717)
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	28 641	9 924
Fin de l'application de la disposition transitoire relative aux immobilisations corporelles	–	2 212
Excédent/(déficit) net pour la période	788 593	(199 864)
<b>Actif net au 31 décembre</b>	<b>6 593 772</b>	<b>6 093 168</b>

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

## Fonds des Nations Unies pour l'enfance

### IV. État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016 (après retraitement)
<b>Flux de trésorerie provenant du fonctionnement</b>		
Excédent/(déficit) net	788 593	(199 864)
Ajustements visant à rapprocher l'excédent/(le déficit) et les flux nets de trésorerie		
Amortissement	18 800	26 623
Gain net découlant de la vente ou de la cession d'immobilisations corporelles	(965)	(2 166)
(Gains)/pertes de change non réalisé(e)s	(147 612)	19 451
Dépréciations et comptabilisations en pertes	19 216	12 546
Revenus des placements présentés parmi les activités d'investissement	(71 699)	(51 911)
Ajustements : produits	–	118 413
Contributions en nature : montant net	(42 766)	(26 296)
Engagements au titre des avantages du personnel : perte actuarielle	(316 630)	(39 717)
Plus-value latente sur les placements	28 641	9 924
Autres ajustements	170 510	(64 728)
Variations de l'actif		
Diminution des stocks	12 127	64 308
Augmentation des contributions à recevoir	(514 585)	(113 010)
Augmentation des créances diverses	(7 026)	(108)
Diminution des avances au titre de l'assistance pécuniaire	18 581	8 616
(Augmentation)/diminution des autres éléments d'actif	(286 816)	243 828
Variations du passif		
Augmentation/(diminution) des dettes	9 375	(64 919)
Augmentation (diminution) des contributions reçues d'avance	(13 087)	170 357
Augmentation/(diminution) des fonds détenus pour le compte de tiers	353 971	(130 240)
Augmentation des engagements au titre des avantages du personnel	401 749	100 032
Diminution des provisions	(1 472)	(7 779)
Augmentation/(diminution) des autres éléments de passif	48 195	(30 973)
<b>Flux nets de trésorerie provenant du fonctionnement</b>	<b>467 100</b>	<b>42 387</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>		
Achats de placements	(5 470 896)	(4 768 976)
Placements arrivés à échéance et vente de titres	4 711 178	4 977 045
Intérêts créditeurs	67 214	32 830
Dividendes	4 485	1 376
Achats d'immobilisations corporelles	(32 249)	(28 574)
Produits de la vente d'immobilisations corporelles	2 585	2 504

	2017	2016 <i>(après retraitement)</i>
Achat d'immobilisations incorporelles	(22)	(347)
Cessions d'immobilisations incorporelles	3	(28)
<b>Flux nets de trésorerie (utilisés pour les)/provenant des activités d'investissement</b>	<b>(717 702)</b>	<b>215 830</b>
<b>Flux de trésorerie utilisés pour les activités de financement</b>		
Prêt provenant du Fonds central pour les interventions d'urgence	(4 000)	8 000
Règlement des engagements au titre des contrats de location-financement	(6 728)	(6 729)
<b>Flux nets de trésorerie (utilisés pour les)/provenant des activités de financement</b>	<b>(10 728)</b>	<b>1 271</b>
Effet des fluctuations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	11 380	6 272
<b>(Diminution)/augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>(249 950)</b>	<b>265 760</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>		
En début d'année	1 133 528	867 768
En fin d'année	883 578	1 133 528

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

## Fonds des Nations Unies pour l'enfance

## V. Comparaison des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour l'année terminée le 31 décembre

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Notes</i>	<i>Budget initial</i>	<i>Budget définitif</i>	<i>Dépenses effectives calculées sur une base comparable</i>	<i>Différence entre le budget définitif et les dépenses effectives</i>
<b>Budgets des programmes de pays</b>					
Ressources ordinaires	5	812 198	849 806	837 302	12 504
Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)	5	2 192 579	2 357 261	2 187 400	169 861
<b>Total</b>		<b>3 004 777</b>	<b>3 207 067</b>	<b>3 024 702</b>	<b>182 365</b>
<b>Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)</b>	<b>5</b>	<b>1 439 400</b>	<b>2 027 377</b>	<b>1 899 667</b>	<b>127 710</b>
<b>Ressources ordinaires (affectées aux opérations d'urgence)</b>		<b>50 000</b>	<b>51 233</b>	<b>51 233</b>	<b>–</b>
<b>Programmes mondiaux et régionaux</b>					
Ressources ordinaires		54 140	60 703	54 283	6 420
Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)		136 900	137 751	118 140	19 611
<b>Total</b>		<b>191 040</b>	<b>198 454</b>	<b>172 423</b>	<b>26 031</b>
<b>Budget institutionnel</b>					
Activités visant l'efficacité du développement		148 592	182 282	149 150	33 132
Activités de gestion		453 127	435 164	336 856	98 308
Activités entreprises à des fins spéciales		44 580	44 692	40 038	4 654
Activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies		9 204	6 935	6 539	396
<b>Total</b>		<b>655 503</b>	<b>669 073</b>	<b>532 583</b>	<b>136 490</b>
<b>Budget afférent à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé</b>		<b>161 285</b>	<b>163 720</b>	<b>154 779</b>	<b>8 941</b>
<b>Total</b>		<b>5 502 005</b>	<b>6 316 924</b>	<b>5 835 387</b>	<b>481 537</b>

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

**Fonds des Nations Unies pour l'enfance**  
**Notes relatives aux états financiers de 2017**

**Note 1**

**Entité présentant l'information financière**

1. Créé par l'Assemblée générale dans sa résolution 57 (I), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) a reçu pour mission de plaider la cause des droits des enfants, de contribuer à satisfaire leurs besoins élémentaires et de faciliter leur épanouissement.

2. Les états financiers ne portent que sur les opérations de l'UNICEF. Le Fonds ne détient pas de filiales ni d'intérêts dans des entreprises associées ou contrôlées en commun.

3. L'UNICEF a son siège à New York mais il est présent dans 190 pays, territoires ou zones. Des bureaux du siège se trouvent en Belgique, au Danemark, en Hongrie, en Italie, au Japon, en République de Corée et en Suisse et des bureaux régionaux en Jordanie, au Kenya, au Népal, au Panama, au Sénégal, en Suisse et en Thaïlande.

**Note 2**

**Approbation des états financiers par le Directeur général**

4. Une fois certifiés par le Contrôleur le 29 mars 2018, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF, les présents états financiers ont été approuvés par le Directeur général, qui en a autorisé la publication le 31 mai 2018.

**Note 3**

**Référentiel comptable**

**A. Base d'évaluation**

5. Les états financiers ont été établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS). Les conventions comptables ont été appliquées uniformément pendant toute l'année. Dans l'état de sa situation financière, le Fonds applique le principe du coût historique, sauf pour les éléments importants suivants :

a) Les actifs acquis dans le cadre d'opérations sans contrepartie directe, qui sont évalués dans un premier temps à la juste valeur ;

b) Les instruments financiers qui sont évalués à la juste valeur avec contrepartie en résultat et les titres disponibles à la vente qui sont évalués à la juste valeur avec variation de valeur constatée en réserves.

6. Sauf indication contraire, les états financiers sont établis en milliers de dollars.

**B. Conversion des monnaies autres que le dollar des États-Unis**

*Monnaie de fonctionnement et de présentation de l'information financière*

7. Les éléments inscrits dans les états financiers sont évalués dans la monnaie en usage dans le principal espace économique où une entité opère (« monnaie de fonctionnement »). Le dollar des États-Unis est la monnaie de fonctionnement et la monnaie de présentation de l'information financière de l'UNICEF.

*Opérations et soldes*

8. Les sommes afférentes aux opérations en monnaies autres que le dollar des États-Unis sont converties en dollars au taux de change opérationnel de l'ONU en

vigueur au moment de l'opération. Les taux de change opérationnels de l'ONU sont à peu près équivalents aux taux du marché. Les actifs et les passifs monétaires libellés en monnaies autres que le dollar sont réévalués au taux de change en vigueur à la date de clôture des comptes. Lorsqu'elle est établie selon la méthode du coût historique, la valeur des éléments non monétaires exprimée en monnaies autres que le dollar des États-Unis est convertie en dollars au taux de change opérationnel en vigueur à la date de l'opération s'y rapportant. Les écarts de change résultant de cette réévaluation sont comptabilisés dans l'état des résultats financiers à la rubrique des pertes et des gains nets.

### C. Utilisation des estimations et des appréciations essentielles

9. Pour établir ses états financiers conformément aux normes IPSAS, la direction de l'UNICEF doit formuler des appréciations, des estimations et des hypothèses qui ont des répercussions sur l'application des conventions comptables et les montants des actifs, des passifs, des produits et des charges comptabilisés. L'incertitude étant inhérente aux estimations et aux hypothèses, il se peut que les résultats soient finalement très éloignés des estimations de la direction.

10. Les estimations et les hypothèses sur lesquelles elles reposent sont réexaminées régulièrement. Les révisions des estimations sont comptabilisées pour la période au cours de laquelle elles ont été faites et pour toute période ultérieure concernée. Les estimations portent, par exemple, sur les éléments suivants : valeur des placements et moins-values ; durée d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles ; évaluation des stocks ; perspectives de recouvrement des créances ; provisions pour avances au titre de l'assistance pécuniaire et ajustements à ce titre ; passifs et actifs éventuels. Les hypothèses permettent, par exemple, de déterminer le moment où la dépréciation des placements est durable et les taux d'actualisation et d'inflation appliqués aux engagements au titre des avantages du personnel.

11. Les notes ci-après recensent les appréciations essentielles sur les conventions comptables qui ont le plus de répercussions sur les montants comptabilisés dans les états financiers et risquent le plus d'entraîner un ajustement important :

a) Note 18 (Passifs liés aux avantages du personnel) : l'UNICEF est affilié à un régime de retraite à prestations définies et à d'autres régimes de prévoyance. Les normes IPSAS prévoient que la direction doit évaluer les engagements au titre des prestations définies et les coûts annuels que représentent ces régimes en formulant des hypothèses à long terme qui prennent en compte les meilleures appréciations et estimations du Fonds. Chaque année, en collaboration avec des actuaire indépendants, l'UNICEF examine les hypothèses fondamentales en s'appuyant sur les données d'expérience et sur les données du marché. Les hypothèses fondamentales portent sur le taux d'augmentation des rémunérations, le taux d'actualisation et la longévité des membres affiliés au régime. L'hypothèse de la direction concernant le taux d'actualisation est celle qui peut avoir le plus de répercussions sur l'engagement de l'organisation au titre des prestations définies. Ce taux est déterminé en fonction du rendement d'un portefeuille d'instruments à taux fixe de grande qualité (notés AA ou plus), qui a la même durée que l'engagement au titre des prestations définies du régime ;

b) Note 33 (Passifs et actifs éventuels) : des actions en justice portant sur toutes sortes de questions sont ou peuvent être intentées contre l'UNICEF dans diverses juridictions. Des provisions sont comptabilisées au titre de procès en cours lorsqu'il est déterminé qu'une issue défavorable est probable et que le montant de la perte encourue peut raisonnablement être estimé. En raison du caractère intrinsèquement incertain des procès, il se peut que leur issue ou que le coût effectif de leur règlement soit très éloigné des estimations.

**D. Changement d'estimation comptable**

12. Compte tenu de l'examen annuel de la durée d'utilité des actifs réalisé en 2016, la durée d'utilité du matériel de transport est passée de 5 à 8 ans et celle du matériel informatique et du matériel de communications de 5 à 10 ans.

13. Avant 2017, l'UNICEF estimait le montant des engagements au titre des indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès selon une formule établie en interne et reposant sur les meilleures données disponibles. Il a changé de méthode en cours d'année lorsque les données d'évaluation actuarielle gérées centralement par l'ONU au nom des entités des Nations Unies sont devenues disponibles. Du fait de ce changement, les passifs financiers sont évalués de manière plus fiable et plus complète dans les états financiers. L'adoption de cette nouvelle méthode a entraîné une augmentation du passif, chiffrée à 13,55 millions de dollars, et une diminution équivalente de l'actif net.

14. Conformément à la norme IPSAS 3 (Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs), le changement d'estimation comptable s'applique, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, sans effet rétroactif et les montants comparatifs des périodes antérieures n'ont pas été recalculés.

**E. Changement de convention comptable**

15. La méthode de comptabilisation des produits provenant des contributions volontaires décrite dans la note 4 (Principales conventions comptables) a été révisée en 2017. Dans le cadre de la précédente méthode, l'UNICEF comptabilisait les produits sur la base des dates d'exigibilité des paiements fixées dans les accords conclus avec les donateurs ; celles-ci servaient d'indicateurs pour déterminer la période à laquelle les activités de programme étaient menées et si les conditions nécessaires étaient remplies. Avec la nouvelle méthode, les produits, y compris les contributions pluriannuelles, sont comptabilisés dans leur intégralité au moment de la signature de l'accord ; on considère en effet que tous les accords qui portent sur des fonds préaffectés comportent des stipulations et des restrictions plutôt que des conditions.

16. La nouvelle convention comptable a été appliquée rétroactivement conformément à la norme IPSAS 3 (Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs). Moins complexe et moins subjective que la méthode précédente, elle permet d'obtenir des informations plus fiables et plus utiles et facilite la comptabilisation des produits provenant des contributions. L'UNICEF ne s'est pas livré à un calcul précis des produits de 2017 au moyen de l'ancienne méthode, car cela aurait été trop complexe et l'aurait amené à recourir à des appréciations, mais il estime que le changement de convention a entraîné une augmentation des produits et de l'excédent net de 426,11 millions de dollars.

17. Les soldes de 2016 ont été retraités pour chaque rubrique pour tenir compte des ajustements sur périodes antérieures, comme indiqué dans le tableau ci-après. Après retraitement des résultats financiers de 2016, les produits provenant des contributions volontaires ont augmenté de 307,60 millions de dollars : les ressources autres que les ressources ordinaires affectées aux opérations d'urgence ont augmenté de 376,62 millions de dollars, les autres ressources affectées aux opérations ordinaires ont diminué de 73,70 millions de dollars et les ressources ordinaires ont progressé de 4,68 millions de dollars. De plus, un excédent cumulé de 1,69 milliard de dollars a été enregistré ; il correspond aux ajustements cumulés du produit des contributions volontaires jusqu'à la période de 2015. Dans l'état de la situation financière, le solde des contributions à recevoir a augmenté de 205,87 millions de dollars, tandis que le solde des contributions reçues d'avance a diminué de 1,79 milliard de dollars (1,18 milliard de dollars relevant des passifs courants et 613,84 millions de dollars

des passifs non courants), ce qui donne une augmentation nette de l'actif net. Dans l'état des flux de trésorerie, le déficit net a diminué en raison de l'augmentation des produits (307,60 millions de dollars), qui a été contrebalancée par des ajustements négatifs concernant les contributions à recevoir (205,87 millions de dollars) et les contributions reçues d'avance (101,73 millions de dollars).

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>État de la situation financière (extrait)</i>	<i>Montants communiqués au 31 décembre 2016</i>	<i>Reclassements et ajustements sur périodes antérieures</i>	<i>Montants retraités au 31 décembre 2016</i>
<b>Actifs courants</b>			
Contributions à recevoir	1 373 304	205 872	1 579 176
<b>Total des actifs courants</b>	<b>6 827 961</b>	<b>205 872</b>	<b>7 033 833</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>8 447 489</b>	<b>205 872</b>	<b>8 653 361</b>
<b>Passifs courants</b>			
Contributions reçues d'avance	1 218 950	(1 177 473)	41 477
<b>Passifs non courants</b>			
Contributions reçues d'avance	614 850	(613 839)	1 011
<b>Total du passif</b>	<b>4 351 505</b>	<b>(1 791 312)</b>	<b>2 560 193</b>
Excédents cumulés	3 355 722	1 997 184	5 352 906
<b>Actif net</b>	<b>4 095 984</b>	<b>1 997 184</b>	<b>6 093 168</b>

<i>État des résultats financiers (extrait)</i>	<i>Montants communiqués au 31 décembre 2016</i>	<i>Reclassements et ajustements sur périodes antérieures</i>	<i>Montants retraités au 31 décembre 2016</i>
<b>Produits</b>			
Contributions volontaires	4 757 301	307 597	5 064 898
<b>Total des produits</b>	<b>4 883 698</b>	<b>307 597</b>	<b>5 191 295</b>
<b>(Déficit) net</b>	<b>(507 461)</b>	<b>307 597</b>	<b>(199 864)</b>

<i>État des variations de l'actif net (extrait)</i>	<i>Montants communiqués au 31 décembre 2016</i>	<i>Reclassements et ajustements sur périodes antérieures</i>	<i>Montants retraités au 31 décembre 2016</i>
Modification de la convention appliquée pour la constatation des produits	–	1 689 587	1 689 587
(Déficit) pour la période	(507 461)	307 597	(199 864)
<b>Actif net au 31 décembre</b>	<b>4 095 984</b>	<b>1 997 184</b>	<b>6 093 168</b>

<i>État des flux de trésorerie (extrait)</i>	<i>Montants communiqués au 31 décembre 2016</i>	<i>Reclassements et ajustements sur périodes antérieures</i>	<i>Montants retraités au 31 décembre 2016</i>
(Déficit) net	(507 461)	307 597	(199 864)
Diminution/(augmentation) des contributions à recevoir	92 862	(205 872)	(113 010)

<i>État des flux de trésorerie (extrait)</i>	<i>Montants communiqués au 31 décembre 2016</i>	<i>Reclassements et ajustements sur périodes antérieures</i>	<i>Montants retraités au 31 décembre 2016</i>
Augmentation des contributions reçues d'avance	272 082	(101 725)	170 357

## F. Futures modifications des conventions comptables

18. Le Conseil des normes comptables internationales pour le secteur public a publié la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel) et Dépréciation des actifs réévalués (modifications des normes 21 et 26). La norme 39 (Avantages du personnel) remplacera la norme 25 (Avantages du personnel). L'UNICEF a adopté la nouvelle norme le 1<sup>er</sup> janvier 2018. Une première évaluation de ces normes a été faite et l'on ne s'attend pas à ce qu'elles aient une incidence importante sur les états financiers du Fonds.

### Note 4

#### Principales conventions comptables

##### Actifs financiers

19. L'UNICEF classe ses actifs financiers selon les catégories suivantes : actifs comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat, prêts et créances et titres disponibles à la vente. Leur classement, qui tient compte du motif de leur acquisition, est déterminé lors de la comptabilisation initiale. En 2016, l'UNICEF a engagé un gérant de portefeuille externe chargé d'administrer les fonds destinés à financer les prestations liées à l'assurance maladie après la cessation de service placés dans la réserve de l'assurance, afin d'obtenir un rendement qui contribuera au financement à long terme des engagements à ce titre [voir note 10 (Placements)]. Les actifs financiers administrés par le gérant de portefeuille externe sont régis par les mêmes principes comptables que les autres instruments financiers. Il n'y a pas à l'UNICEF de catégorie d'actifs financiers détenus jusqu'à échéance.

<i>Principaux types d'actifs financiers</i>	<i>Classement</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie (assortis d'échéances initiales de 3 mois ou moins)	Prêts et créances
Dépôts à terme (assortis d'échéances initiales de plus de 3 mois)	Prêts et créances
Contributions à recevoir	Prêts et créances
Créances diverses	Prêts et créances
Billets à ordre	Prêts et créances
Obligations négociables	Titres disponibles à la vente
Actions	Titres disponibles à la vente
Instruments structurés	Juste valeur avec contrepartie en résultat
Contrats de change à terme de gré à gré présentant une plus-value	Actifs détenus à des fins de transaction (comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat)

20. L'UNICEF constate initialement les prêts et créances à la date d'émission. Tous les autres actifs financiers sont initialement comptabilisés à la date de transaction, c'est-à-dire la date à laquelle l'UNICEF devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument considéré. Tous les actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur.

*Actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat*

21. Un actif financier est classé parmi les actifs comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat dès sa comptabilisation initiale. Il est sinon classé parmi les actifs détenus à des fins de transaction (catégorie qui comprend les contrats de change à terme de gré à gré présentant une plus-value). Les actifs de la première catégorie sont comptabilisés à la juste valeur à chaque date de clôture des comptes, et les variations sont portées au résultat pour chaque période.

22. L'UNICEF conclut régulièrement des contrats de dépôts structurés. Un dépôt structuré est un instrument financier hybride avec option incorporée et dépôt à terme fixe. Le dépôt à terme fixe est considéré comme le contrat hôte. Ces dépôts structurés contiennent des dérivés incorporés. L'UNICEF comptabilise l'intégralité de ces instruments financiers hybrides à la juste valeur avec contrepartie en résultat. Il n'y a donc pas lieu de comptabiliser séparément ces dérivés incorporés.

23. Par ailleurs, l'UNICEF détient des contrats à terme de gré à gré en devises (dérivés autonomes) comptabilisés en fonction du taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur. Il utilise des dérivés uniquement pour gérer les risques de change. Les contrats portant sur ces dérivés ne sont conclus qu'avec des parties solvables, préapprouvées par le Comité consultatif en matière de finances, qui conseille le Contrôleur sur les questions d'investissement des fonds qui ne sont pas nécessaires pour faire face à des besoins immédiats.

24. L'UNICEF n'applique pas de comptabilité de couverture à ses contrats à terme de gré à gré. Si les contrats correspondants ne sont pas clôturés, les dérivés dont la juste valeur est positive sont comptabilisés comme instruments dérivés parmi les autres actifs courants, tandis que les dérivés présentant une juste valeur négative sont inscrits en tant qu'instruments dérivés à la rubrique des autres passifs courants dans l'état de la situation financière. Les gains et les pertes résultant des variations de la juste valeur des dérivés sont portés en gains et (pertes) nets dans l'état des résultats financiers. Tous les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat sont classés parmi les actifs courants [voir note 29 (Instruments financiers)].

*Prêts et créances*

25. Les prêts et créances sont des actifs financiers à paiements fixes ou déterminables non cotés sur un marché actif. Après leur comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite de toute moins-value.

26. Les prêts et créances sont inscrits à la rubrique des actifs courants, sauf ceux dont l'échéance est supérieure à 12 mois après la fin de la période considérée, qui sont classés comme actifs non courants.

27. Les fonds d'assistance pécuniaire inutilisés dus par les partenaires de réalisation représentent des créances sur des fonds qu'ils ont conservés après l'achèvement ou l'abandon d'un projet. Ils sont comptabilisés à la rubrique Créances diverses et recouvrés auprès des partenaires de réalisation.

28. Les charges comptabilisées d'avance sont des paiements effectués lorsque l'accord entre l'UNICEF et le fournisseur ou prestataire prévoit un paiement préalable. Elles sont considérées comme des actifs courants jusqu'à la fourniture des biens ou services visés, après quoi une passation en charges est effectuée et le montant correspondant en est déduit.

29. L'UNICEF fournit à ses fonctionnaires des avances sans intérêts pour une période pouvant aller jusqu'à 12 mois à des fins déterminées conformément aux dispositions du Statut et du Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies. Ces avances ayant une durée initiale inférieure à 12 mois, leur valeur comptable est une approximation de la juste valeur.

#### *Titres disponibles à la vente*

30. Les titres disponibles à la vente sont des actifs financiers non dérivés composés d'obligations négociables (administrées en interne ou par un gérant de portefeuille externe) et d'actions et de fonds d'investissement administrés par un gérant de portefeuille externe. Ils sont comptabilisés dans un premier temps à la juste valeur et, dans un deuxième temps, à la juste valeur augmentée des gains ou pertes constatés directement dans l'actif net, à l'exception des moins-values, des écarts de change et des intérêts calculés à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif. Lorsqu'un titre disponible à la vente est décomptabilisé, le gain ou déficit accumulé dans l'actif net est reclassé en excédent ou déficit.

31. Les intérêts sur les placements à revenu fixe disponibles à la vente et les dividendes des actions disponibles à la vente sont comptabilisés dans l'état des résultats financiers, pendant la période au cours de laquelle ils sont perçus pour les premiers et quand le droit au versement de dividendes est établi pour les seconds.

32. Les titres disponibles à la vente sont considérés comme des placements à long terme, à moins qu'ils n'arrivent à échéance ou que la direction décide de les céder dans les 12 mois suivant la fin de la période considérée [voir note 10 (Placements)].

#### **Dépréciation des actifs financiers – actifs reportés au coût amorti**

33. À la fin de chaque période de présentation de l'information financière, l'UNICEF détermine s'il existe des indications objectives de dépréciation d'un actif financier ou d'un groupe d'actifs financiers. Il juge de la dépréciation pour des actifs précis.

34. Un actif financier ou un groupe d'actifs financiers est déprécié et une dépréciation comptabilisée uniquement s'il existe des indications objectives que la dépréciation résulte d'un ou plusieurs événements (pertes) survenus après la comptabilisation initiale de l'actif, et que cette perte ou ces pertes ont sur le montant prévu des futurs flux de trésorerie de l'actif financier ou du groupe d'actifs financiers un impact qui peut être calculé de manière fiable. L'UNICEF ne comptabilise pas de dépréciation pour un groupe d'actifs.

35. Le montant de la perte est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et le montant que l'on juge recouvrable. La valeur comptable de l'actif ayant diminué, le montant de la perte est comptabilisé dans l'état des résultats financiers et figure dans un compte de correction de valeur de l'état de la situation financière.

36. Si, lors d'une période ultérieure, le montant de la dépréciation diminue et que cette diminution peut objectivement être liée à un événement survenu après la comptabilisation de la dépréciation (un encaissement, par exemple), la reprise sur dépréciation est comptabilisée dans l'état des résultats financiers.

37. Les contributions à recevoir sont des montants que se sont engagés à verser des gouvernements et des organisations intergouvernementales, telles que l'Union européenne, et d'autres organismes des Nations Unies. La dépréciation des contributions à recevoir est rare et est traitée au cas par cas.

#### **Dépréciation des actifs financiers – actifs classés comme disponibles à la vente**

38. Dans le cas des placements en titres de capitaux propres classés comme disponibles à la vente, une baisse importante ou prolongée de la juste valeur de l'action – telle que cette valeur tombe sous son coût – est également une indication de dépréciation des actifs. Si cette indication existe pour des actifs financiers disponibles à la vente, la perte cumulative (différence entre le coût d'acquisition et la juste valeur actuelle diminuée de toute dépréciation de l'actif financier auparavant comptabilisée dans le résultat net) est déduite de l'excédent (déficit) cumulé et comptabilisée dans l'état des résultats financiers.

#### **Avances au titre de l'assistance pécuniaire à des partenaires de réalisation**

39. Les avances au titre de l'assistance pécuniaire représentent des transferts de trésorerie pour lesquels les partenaires de réalisation n'ont pas encore satisfait aux obligations de résultats définies par l'UNICEF. Celui-ci contrôle l'utilisation de l'assistance pécuniaire par les partenaires de réalisation et liquide les avances ; il constate les charges uniquement lorsque ces fonds ont été utilisés par eux aux fins qu'il avait précisées.

40. Les partenaires de réalisation doivent rendre compte de l'emploi de l'assistance pécuniaire dans les six mois. La non-communication de cette information dans un délai de neuf mois ou le non-respect des obligations de résultats entraîne l'ouverture d'une enquête par l'UNICEF. Les montants concernés ainsi que tous les fonds inutilisés ne sont plus comptabilisés comme avances au titre de l'assistance pécuniaire mais comme créances diverses (fonds inutilisés d'assistance pécuniaire dus par les partenaires de réalisation). La dépréciation de ces créances est décrite à la note 7 (Contributions à recevoir et créances diverses).

#### **Stocks**

41. Les stocks détenus pour être distribués gratuitement (les fournitures destinées aux programmes, par exemple) sont constatés au plus faible du coût ou du coût de remplacement. Le coût est déterminé à l'aide d'une formule de calcul du coût moyen pondéré.

42. Le coût des stocks comprend les coûts d'acquisition et autres coûts engagés pour acheminer les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent (par exemple, le fret). Le coût des stocks acquis dans le cadre d'une opération sans contrepartie directe (les contributions en nature, par exemple) est la juste valeur à la date de l'acquisition.

43. L'UNICEF examine régulièrement les quantités de stocks disponibles, leurs méthodes d'évaluation et l'usage auquel on les destine. Si cet examen révèle des pertes de valeur prévues ou effectives résultant d'un excédent ou d'une obsolescence des stocks, ou une autre réduction de valeur, l'UNICEF déprécie les stocks en constatant une provision à la rubrique Dépréciation dans l'état des résultats financiers. Il détermine ces réductions en évaluant les coûts de remplacement [voir note 9 (Stocks)].

#### **Immobilisations corporelles**

44. Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût, minoré des amortissements et dépréciations cumulés. Il s'agit des coûts directement imputables

à l'acquisition des actifs et de l'estimation initiale des frais de démantèlement de l'actif et de remise en état du site. Lorsqu'un actif est remis à l'UNICEF sous forme de contribution en nature, sa juste valeur à la date d'acquisition est considérée comme étant son coût.

45. Les immobilisations corporelles comprennent les accords de droit d'usage concernant des biens qui satisfont aux critères de comptabilisation. Si l'accord est assorti de conditions, un passif équivalent est créé. Ce passif est passé en produits au moment où la valeur de l'actif est consommée par l'amortissement ou la dépréciation.

46. Les coûts ultérieurs sont compris dans la valeur comptable de l'actif ou comptabilisés comme élément d'actif distinct, uniquement lorsqu'il est probable que les avantages économiques qu'en attend l'UNICEF se concrétiseront et qu'il est possible de mesurer de façon fiable le coût de l'immobilisation. Les frais de réparation et d'entretien, qui ne peuvent être inscrits à l'actif, sont portés en excédent ou déficit pour la période pendant laquelle ils sont engagés.

47. Les terrains ne sont pas amortissables. L'amortissement des autres biens est calculé selon la méthode linéaire sur leur durée d'utilité. Lorsque les éléments d'un bien ont des durées d'utilité différentes et qu'ils sont importants, ils sont comptabilisés comme des actifs distincts, c'est-à-dire des composants majeurs de ce bien.

48. La durée d'utilité estimée des différentes catégories d'immobilisations corporelles est indiquée dans le tableau suivant :

<i>Catégorie d'immobilisations corporelles</i>	<i>Durée d'utilité</i>
Immeubles permanents	50 ans
Structures temporaires et structures mobiles	De 10 à 25 ans
Locations et aménagements de terrains	La durée du bail ou, si elle est plus courte, la durée d'utilité résiduelle de l'actif
Infrastructure, matériel informatique et matériel de communications	10 ans
Matériel de bureautique	3 ans
Matériel de transport	8 ans
Mobilier et agencements	10 ans
Matériel divers	5 ans

49. Le gain ou la perte résultant de la cession ou de la mise hors service d'un bien est déterminé par la différence entre le produit de sa vente et sa valeur comptable et comptabilisé en excédent ou déficit au titre des produits divers ou des charges.

50. L'UNICEF comptabilise à l'actif les coûts relatifs à la modernisation, l'agrandissement ou l'aménagement des immeubles qu'il loue ou dont il est propriétaire, et ceux relatifs à la construction d'un nouveau bâtiment à l'usage du Fonds. Les travaux en cours sont comptabilisés au coût et ne sont amortis qu'après achèvement, lorsque le projet a été intégralement financé et que le nouveau bâtiment a été livré.

### Immobilisations incorporelles

51. Les actifs incorporels acquis séparément (logiciels et droits, par exemple) et les logiciels développés en interne sont comptabilisés au coût, minoré des amortissements et moins-values cumulés. L'UNICEF ne détient pas d'actifs incorporels à durée d'utilité indéfinie.

52. L'amortissement des actifs incorporels est comptabilisé en excédent ou déficit selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité des actifs concernés. Les logiciels sont amortis sur des périodes de 3 à 10 ans. Les autres droits et licences sont amortis sur la plus courte des deux périodes suivantes : la durée de la licence ou des droits ou une période de 2 à 6 ans [voir note 13 (Immobilisations incorporelles)].

### Dépréciation d'actifs non générateurs de trésorerie

53. À chaque date de clôture, on examine les biens durables et les actifs incorporels pour en déterminer la dépréciation éventuelle. Certains événements ou changements de circonstances peuvent indiquer qu'il est temps d'évaluer la recouvrabilité de la valeur comptable de ces actifs, notamment toute baisse importante de leur valeur marchande. Une dépréciation est comptabilisée en charges diverses dans l'état des résultats financiers lorsque la valeur comptable de l'actif est supérieure à sa valeur recouvrable. Celle-ci représente la plus élevée des deux valeurs suivantes : la juste valeur, diminuée du coût de vente, ou la valeur d'usage. Pour évaluer la valeur d'usage, l'UNICEF applique différentes méthodes en fonction des données disponibles et de la nature de la dépréciation : la méthode du coût de remplacement net d'amortissement, la méthode du coût de remise en état ou la méthode des unités de service.

54. Les dépréciations constatées lors de périodes antérieures sont évaluées à chaque date de clôture pour déterminer s'il existe une indication que la perte de valeur a diminué ou n'existe plus. Une reprise sur dépréciation n'est constatée qu'à condition que la valeur comptable de l'actif ne dépasse pas celle qui aurait été calculée, nette d'amortissement, s'il n'avait pas été constaté de dépréciation [voir note 12 (Immobilisations corporelles)].

### Passifs financiers

55. Les autres passifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur minorée des coûts de transaction, puis évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

<i>Principaux types de passifs financiers</i>	<i>Classement</i>
Dettes	Autres passifs financiers
Contrats de location-financement et autres éléments de passif	Autres passifs financiers
Contrats de change à terme de gré à gré présentant une moins-value	Actifs détenus à des fins de transaction (comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat)

56. Les dettes et charges à payer se rapportant à l'achat de biens et de services sont comptabilisées lorsque les biens sont livrés ou les services rendus. Les passifs sont constatés au montant facturé minoré des remises éventuelles consenties à la date de clôture. Lorsque les factures ne sont pas disponibles à la date de clôture, on comptabilise une valeur estimative du passif. Les passifs financiers évalués au coût

amorti sont classés comme passifs courants lorsque leur échéance se situe dans les 12 mois suivant la date de l'état de la situation financière. Autrement, ils sont classés comme passifs non courants [voir note 14 (Dettes et autres charges à payer), note 16 (Fonds détenus pour le compte de tiers) et note 17 (Autres éléments de passif)].

57. Les contrats à terme de gré à gré présentant une moins-value sont classés comme passifs détenus à des fins de transaction. Les passifs financiers détenus à des fins de transaction sont constatés initialement à la juste valeur, minorée ou majorée des gains ou pertes ultérieurs réalisés ou non comptabilisés dans l'état des résultats financiers. Les coûts de transaction sont inscrits en charges à mesure qu'ils sont engagés. En fin d'exercice, le solde des contrats à terme de gré à gré présentant une moins-value est nul. S'ils ne sont pas soldés, les instruments dérivés présentant une moins-value sont comptabilisés parmi les instruments dérivés à la catégorie autres éléments de passifs courants dans l'état de la situation financière.

### **Fonds détenus pour le compte de tiers**

58. Les fonds détenus pour le compte de tiers représentent des passifs au regard de la trésorerie détenue à l'UNICEF en vertu de conventions de mandat.

59. Il est procédé à un examen des accords auxquels l'UNICEF est partie pour le compte de tiers (accords d'achat, accords administratifs, accords concernant les services de garde et autres types d'accords) afin de déterminer s'il s'agit de conventions de mandat. Le Fonds agit en tant que mandataire quand : a) il ne lui incombe pas au premier chef de fournir des biens ou des services achetés ; b) il n'est pas exposé à un risque d'inventaire important ; c) il n'a pas de grande marge de manœuvre pour fixer les prix ; d) il n'est pas très exposé aux risques de crédit de son partenaire. Un passif est comptabilisé pour tout autre actif détenu par l'UNICEF pour le compte de tiers. Le passif est réduit dès que l'encaisse est versée à un fournisseur ou autre conformément aux termes de l'accord.

60. On ne comptabilise pas de passif pour les biens détenus pour le compte de tiers dans le cadre d'accords de prise en charge de livraisons par lesquels l'UNICEF fournit des services logistiques [voir note 16 (Fonds détenus pour le compte de tiers)].

### **Avantages du personnel**

61. L'UNICEF répartit les avantages du personnel dans les catégories suivantes :

- a) Avantages à court terme du personnel ;
- b) Avantages postérieurs à l'emploi ;
- c) Autres avantages à long terme ;
- d) Indemnités de fin de contrat de travail.

#### *Avantages à court terme du personnel*

62. Les avantages à court terme désignent les prestations payables dans les 12 mois suivant la fin de la période durant laquelle les employés ont rendu les services y ouvrant droit. Il s'agit des traitements et salaires, des absences rémunérées (congés maladie et congés annuels, par exemple) et d'autres avantages, dont les soins médicaux et les aides au logement. Une charge est comptabilisée lorsqu'un fonctionnaire fournit des services qui ouvrent droit à des prestations. Un passif est constaté pour tout droit acquis qui n'a pas été réglé à la date de clôture. Il faudra verser le montant du droit pour régler le passif. Étant donné qu'il s'agit d'avantages à court terme, le passif n'est pas actualisé en fonction de la valeur temporelle de l'argent.

*Avantages postérieurs à l'emploi*

63. Les avantages postérieurs à l'emploi désignent les prestations payables après la cessation de l'emploi, à l'exclusion des indemnités de fin de contrat de travail.

*Régime à cotisations définies*

64. L'UNICEF est affilié à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui a été créée par l'Assemblée générale pour servir des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multiemployeurs à prestations définies financé par capitalisation. L'alinéa b) de l'article 3 de ses statuts précise que peuvent s'affilier à la Caisse les institutions spécialisées et toute autre organisation intergouvernementale internationale qui applique le régime commun de traitements, indemnités et autres conditions d'emploi de l'ONU et des institutions spécialisées.

65. Le régime expose chaque organisation affiliée à la Caisse aux risques actuariels associés au personnel, présent et passé, des autres organisations affiliées, ce qui fait qu'il n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation la part qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime. Comme les autres organisations affiliées, l'UNICEF est dans l'incapacité de déterminer la part qui lui revient dans l'obligation au titre des prestations définies, les actifs et les coûts du régime d'une manière suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que ce régime a été traité comme un régime à cotisations définies, conformément aux dispositions de la norme IPSAS 25 (Avantages du personnel). Les cotisations qu'il a versées au régime durant l'année sont comptabilisées en charges dans l'état des résultats financiers.

*Régimes à prestations définies*

66. Les régimes de prévoyance à prestations définies de l'UNICEF sont l'assurance maladie après la cessation de service et certaines prestations dues à la cessation de service. Les engagements de l'UNICEF sont calculés séparément pour chacun de ces régimes, par estimation du montant des prestations auxquelles les employés peuvent prétendre en contrepartie des services qu'ils ont rendus pendant la période considérée et les périodes précédentes. On actualise ces engagements pour en déterminer la valeur actuarielle et en fin de période on les comptabilise déduction faite de la juste valeur des actifs du régime et des ajustements au titre du coût non comptabilisé des services passés. Ce calcul est effectué chaque année par un actuaire qualifié selon la méthode des unités de crédit projetées. Les charges au titre des prestations servies dans le cadre de ces régimes correspondent essentiellement à l'augmentation de la valeur actuarielle des engagements au titre des prestations de retraite, calculée en fonction des services rendus par l'employé au cours de l'année, et aux intérêts générés par ces engagements au titre des services rendus par l'employé au cours des années précédentes, déduction faite du rendement escompté des actifs du régime.

67. Le taux d'actualisation correspond au rendement à la date de clôture des titres à revenu fixe de sociétés ayant reçu une notation de premier rang et dont les échéances correspondent approximativement à celles des paiements prévus.

68. Les écarts actuariels résultant des ajustements liés à l'expérience et des modifications d'hypothèses actuarielles sont constatés directement dans une réserve gains/pertes actuariels en actifs nets pour l'année au cours de laquelle ils se produisent [voir note 20 (Actif net)]. Les autres variations du passif lié à ces engagements sont portées en excédent ou déficit pour l'année où elles se produisent.

*Autres avantages à long terme*

69. Les autres avantages à long terme désignent les prestations qui ne sont pas payables dans les 12 mois suivant la fin de la période durant laquelle les employés ont rendu les services y ouvrant droit. Ils comprennent le congé dans les foyers et les indemnités payables en cas de maladie, d'accident ou de décès imputables au service. Ces engagements sont évalués périodiquement par un actuinaire qualifié.

70. Les écarts actuariels résultant des ajustements liés à l'expérience et des modifications d'hypothèses actuarielles sont constatés directement dans une réserve gains/pertes actuariels en actifs nets pour l'année au cours de laquelle ils se produisent [voir note 20 (Actif net)]. Les autres variations du passif lié à ces engagements sont portées en excédent ou déficit pour l'année où elles se produisent.

*Indemnités de fin de contrat de travail*

71. Les indemnités de fin de contrat de travail sont constatées en charges uniquement lorsque l'UNICEF est manifestement tenu, en vertu d'un plan explicite détaillé et sans aucune possibilité de s'y soustraire, soit de mettre fin à l'emploi d'un fonctionnaire avant la date normale de départ à la retraite, soit de lui accorder des indemnités de fin de contrat de travail s'il accepte de partir volontairement. Si elles sont réglées dans les 12 mois, ces indemnités sont constatées au montant qui doit être payé. Sinon, elles sont constatées à la valeur actuelle des futures sorties de trésorerie prévues.

**Contrats de location**

72. L'UNICEF met en location des biens et du matériel. Les contrats de location qui transfèrent au Fonds la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété constituent des contrats de location-financement. Ils sont initialement comptabilisés à l'actif et au passif, à la plus faible de la juste valeur du bien loué ou de la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location.

73. Par la suite, les actifs loués sont amortis sur la plus courte de la durée du contrat de location ou de leur durée d'utilité selon les conventions comptables applicables aux biens et au matériel.

74. Chaque paiement au titre d'un contrat de location-financement est porté en charges dans l'état des résultats financiers sur la durée du contrat, de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif pour chaque période. Les engagements locatifs correspondants, nets des charges financières, sont comptabilisés dans les engagements au titre des autres éléments de passif [voir note 17 (Autres éléments de passif)].

75. Les contrats dans lesquels le bailleur conserve une grande partie des risques et des avantages inhérents à la propriété sont des contrats de location simple. Les paiements correspondants (diminués des éventuelles incitations offertes par le bailleur) sont comptabilisés, sur la durée du contrat, parmi les frais de fonctionnement divers dans l'état des résultats financiers selon la méthode linéaire [voir note 27 (Charges diverses)].

**Provisions**

76. Une provision est comptabilisée dès lors que, par suite d'un événement passé, il existe pour l'UNICEF une obligation actuelle (juridique ou implicite) dont la valeur peut être estimée de façon fiable, et qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation. Les provisions sont évaluées à la valeur actuelle des dépenses qui

devraient être nécessaires pour éteindre l'obligation, à l'aide d'un taux prenant en compte les évaluations en vigueur de la valeur temps de l'argent et les risques propres à l'obligation. Lorsqu'il est prévu que la provision soit réglée dans plus de 12 mois, l'augmentation qu'elle subit au titre du passage du temps est comptabilisée en charges d'intérêts. Lorsqu'une sortie de trésorerie dépend d'un événement futur dont la survenance n'est pas certaine ou qu'elle ne peut pas être estimée de manière fiable, on la comptabilise en passif éventuel dans les notes relatives aux états financiers.

77. Si l'accord conclu avec le donateur stipule que les fonds inutilisés doivent lui être remboursés et s'il est probable que les fonds seront remboursés plutôt que réaffectés, une provision pour remboursement de fonds inutilisés aux donateurs est comptabilisée parmi les soldes inutilisés au titre des dons arrivés à expiration en fin d'exercice. Lorsque le donateur n'a pas versé la totalité de son don à l'UNICEF, le solde débiteur correspondant est ramené à sa valeur de réalisation nette. Une provision pour remboursement de fonds inutilisés est comptabilisée uniquement s'il reste des fonds à rembourser une fois que le solde débiteur a été intégralement déprécié. Les conséquences des modifications du montant initial de la provision ou de sa date d'effet ne sont pas prises en compte de manière rétroactive. Les charges résultant de la comptabilisation d'une provision (ou de la réduction d'un solde débiteur) pour fonds inutilisés sont présentées dans l'état des résultats financiers parmi les charges diverses.

78. Parmi les autres provisions, on trouve les provisions pour assurance maladie des fonctionnaires en activité [voir note 19 (Provisions)].

### **Comptabilisation des produits**

#### *Contributions volontaires*

79. Les contributions volontaires sont des opérations sans contrepartie directe, c'est-à-dire que les ressources (trésorerie, immobilisations corporelles et stocks ou droits correspondants) sont fournies à l'UNICEF gratuitement ou pour un coût symbolique. Ces ressources doivent aider l'UNICEF à progresser dans sa mission.

80. Les contributions volontaires proviennent de gouvernements, d'organismes intergouvernementaux, des comités nationaux de l'UNICEF, d'autres organismes des Nations Unies, d'organisations non gouvernementales et de particuliers.

81. Les contributions volontaires peuvent être assorties de conditions énoncées dans un accord contraignant, relatives à l'utilisation des ressources (fonds préaffectés ou autres ressources), ou n'être assorties d'aucune condition, auquel cas l'UNICEF est libre d'affecter les ressources aux postes qu'il juge nécessaires en fonction de son mandat (fonds non préaffectés ou ressources ordinaires).

82. S'agissant des contributions, les produits, y compris les contributions pluriannuelles, sont comptabilisés par l'UNICEF dans leur intégralité au moment de la signature de l'accord; on considère en effet que toutes les contributions préaffectées comportent des clauses et des restrictions.

83. Les contributions reçues d'avance sont des contributions en espèces reçues avant la conclusion officielle d'un accord relatif aux contributions et devant être utilisées par l'UNICEF à des périodes ultérieures précisées par les donateurs.

84. Le produit des contributions volontaires est indiqué déduction faite des éléments suivants :

a) Remboursement des fonds inutilisés aux donateurs, transfert des fonds inutilisés aux ressources ordinaires, transfert des fonds inutilisés aux autres ressources et dépréciation des créances que l'UNICEF ne peut plus se faire payer car

les accords relatifs aux contributions correspondants sont arrivés à échéance ou ont été résiliés ;

b) Gains et pertes de change réalisés et non réalisés, le Règlement financier et les règles de gestion financières de l'UNICEF le dispensant d'assumer le risque de change lié au produit des contributions [voir note 21 (Produits : contributions volontaires)].

#### *Annonces de contributions*

85. Les promesses de contributions à l'UNICEF sont reçues à l'occasion d'une conférence annuelle d'annonces de contributions. L'UNICEF ne comptabilise les contributions annoncées comme des actifs ou produits que lorsqu'elles sont confirmées par écrit ou, si cela intervient plus tôt, lorsque les fonds correspondants sont effectivement reçus. L'élément d'actif et le produit correspondant sont alors comptabilisés, conformément aux critères de comptabilisation des produits pour les contributions volontaires visés ci-dessus. Dans l'intervalle, les annonces de contributions sont signalées comme des actifs éventuels dans la note 33 (Passifs et actifs éventuels).

#### *Contributions en nature*

86. L'UNICEF reçoit des États Membres des contributions sous forme de droits d'utilisation de locaux à usage de bureaux et d'autres installations. Ces contributions sont évaluées à la juste valeur des paiements que l'UNICEF aurait versés au titre des contrats de location simple dans le cadre d'un bail commercial. Les produits en nature sont comptabilisés comme contributions volontaires dans l'état des résultats financiers. Les charges correspondantes sont comptabilisées en fonction de leur nature comme frais de location ou autres charges relatives aux locaux [voir note 27 (Charges diverses)].

87. Les contributions en nature sous forme de biens, reçues ou à recevoir, telles que les fournitures destinées aux programmes qui sont distribuées aux partenaires ou le matériel destiné à l'UNICEF, sont initialement constatées à leur juste valeur à la date de réception. La juste valeur des actifs non monétaires est déterminée en fonction des valeurs de marché observables ou par une évaluation indépendante.

88. L'UNICEF ne comptabilise pas les contributions sous forme de services comme des actifs et des produits, sauf s'il s'agit de transport de fournitures. Nombre de ces services ne peuvent pas faire l'objet de mesures fiables et nombre d'autres ne sont pas considérés comme des compétences professionnelles spécialisées que le Fonds aurait autrement cherché à financer.

#### *Produits des opérations avec contrepartie directe*

89. Les opérations avec contrepartie directe sont des opérations dans le cadre desquelles l'UNICEF vend des biens ou fournit des services. Le produit correspond à la juste valeur des contreparties reçues ou à recevoir pour la vente des biens et des services. Le produit est indiqué déduction faite des remboursements et des moins-values.

90. Le produit est comptabilisé lorsqu'il peut être évalué de manière fiable, que l'entrée de ressources représentatives d'avantages économiques est probable et que les critères fixés ont été satisfaits pour chacun des types d'activités décrits ci-dessous :

a) Le produit du transfert, comptabilisé au coût, de fournitures mises en place à l'avance et destiné à honorer un contrat de services d'achat avec un tiers, est constaté lorsque les biens sont livrés au transitaire ;

b) Le produit des commissions et des honoraires liés aux services d'achat, aux services administratifs, aux services de garde de biens et à d'autres services rendus aux gouvernements, aux organismes des Nations Unies et à d'autres partenaires est comptabilisé lorsque le droit de recevoir le paiement est établi ;

c) Les intérêts créditeurs sont comptabilisés en fonction du temps écoulé selon la méthode du taux d'intérêt effectif de l'actif financier considéré ;

d) Les recettes provenant de l'octroi de licence sont comptabilisées lorsqu'il est probable que les avantages économiques ou le potentiel de service qu'en attend l'UNICEF se concrétiseront, et que leur montant peut être évalué de manière fiable [voir notes 21 (Produits provenant des contributions volontaires) et 22 (Autres produits)].

### Comptabilisation des charges

91. Les charges sont comptabilisées dans l'état des résultats financiers de la période à laquelle elles se rapportent.

#### *Transferts d'assistance pécuniaire et de fournitures destinées aux programmes*

92. Dans le cadre de l'exécution de son mandat, l'UNICEF transfère aux gouvernements, aux organisations non gouvernementales et à d'autres tiers (ses partenaires de réalisation) des liquidités et des fournitures destinées aux programmes. Dans le cas des fournitures transférées, des charges sont comptabilisées lorsque le contrôle des biens est transféré à un partenaire de réalisation. Les transferts d'assistance pécuniaire sont comptabilisés initialement comme avances sur l'état de la situation financière lorsqu'une obligation de résultat pèse sur le partenaire de réalisation, et sont passés en charges lorsque l'UNICEF estime que cette obligation est éteinte. Une provision pour avances est comptabilisée en fin d'exercice au titre des charges engagées par les partenaires de réalisation mais pas encore communiquées à l'UNICEF [voir note 8 (Avances au titre de l'assistance pécuniaire) et note 25 (Transfert d'assistance pécuniaire et de fournitures destinées aux programmes)].

### Engagements

93. Les engagements sont des charges et obligations futures qui devront être supportées au titre d'accords contractés à la date de clôture et auxquelles l'UNICEF n'a guère la possibilité de se soustraire dans le cours normal de son activité :

a) Engagements en capital : montant global des dépenses en immobilisations faisant l'objet de contrats mais non comptabilisées comme payées ou provisionnées à la fin de la période ;

b) Contrats de fourniture de biens et services que l'UNICEF compte voir exécuter dans le cours ordinaire de son activité ;

c) Transferts en espèces à destination des partenaires de réalisation ;

d) Autres engagements non résiliables.

**Passifs et actifs éventuels***Passifs éventuels*

94. Un passif éventuel est comptabilisé, sauf si la possibilité qu'il se réalise est faible. Lorsqu'il devient probable qu'un passif éventuel se réalise, une provision est comptabilisée dans les états financiers de l'année au cours de laquelle ce changement se produit [voir note 33 (Passifs et actifs éventuels)].

**Information sectorielle**

95. Les secteurs opérationnels sont comptabilisés de la même manière que l'information de gestion fournie à la Directrice générale de l'UNICEF pour l'aider à prendre des décisions stratégiques sur l'allocation des ressources et l'évaluation des résultats financiers. Pour l'UNICEF, il s'agit des secteurs Budget institutionnel, Ressources ordinaires, Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires), Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence) et Fonds d'affectation spéciale.

96. Ces secteurs opérationnels correspondent à des catégories de fonds et permettent à la Directrice générale de veiller à ce que l'UNICEF comptabilise ses ressources financières conformément à son règlement financier et à ses règles de gestion financière [voir note 35 (Information sectorielle)].

**Budget**

97. Les budgets de l'UNICEF, qui sont approuvés par le Conseil d'administration, autorisent l'engagement des dépenses. L'UNICEF classe ses budgets selon les catégories suivantes : a) budgets des programmes de pays ; b) budgets des appels d'urgence ; c) budgets des programmes mondiaux et régionaux ; d) Fonds de programmation pour les secours d'urgence ; e) budget institutionnel ; f) budget Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé.

98. Les budgets des programmes comprennent des activités telles que l'élaboration, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des programmes, ainsi que des services consultatifs sur les programmes et les politiques techniques. Les coûts directs de ces activités sont financés au moyen des budgets des programmes de pays, des programmes régionaux et des programmes mondiaux ou d'autres arrangements de programmation. Il s'agit par exemple des coûts liés à l'achat de fournitures et de matériel, aux contrats de sous-traitance, à l'assistance pécuniaire, au recrutement de personnel d'appui direct et aux services de conseillers en matière de programmes, de conseillers techniques et de conseillers en matière de suivi et d'évaluation, et des dépenses opérationnelles.

99. Le budget Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé comprend le montant annuel des ressources financières nécessaires, selon les estimations, pour atteindre les objectifs en matière de collecte de fonds et de partenariats. Ce budget est alimenté au moyen des ressources ordinaires.

100. Le budget institutionnel est aussi divisé en catégories de coûts, comme indiqué dans l'état V. Ces catégories sont les suivantes :

a) *Efficacité du développement*. Il s'agit des dépenses afférentes aux activités de nature consultative, technique et exécutive nécessaires pour réaliser les objectifs des programmes et des projets relevant des domaines d'action prioritaires de l'organisation. Ces activités sont essentielles pour obtenir les résultats escomptés en matière de développement et ne font pas l'objet d'éléments de programme ou de projets spécifiques dans les descriptifs de programmes de pays ou de programmes régionaux ou mondiaux ;

b) *Gestion*. Il s'agit d'activités visant essentiellement à faire valoir l'identité du personnel d'une organisation, à l'encadrer et à favoriser son bien-être, et des dépenses associées à ces activités. Elles portent notamment sur la direction exécutive, la représentation, les relations extérieures et les partenariats, la communication institutionnelle, la fonction juridique, le contrôle, l'audit, l'évaluation institutionnelle, l'informatique, les finances, l'administration, la sécurité et la gestion des ressources humaines ;

c) *Activités entreprises à des fins spéciales*. Il s'agit des activités transversales : i) qui sont demandées par l'Assemblée générale (c'est-à-dire qui ne sont pas sous le contrôle direct du Fonds) ; ii) qui font intervenir des dépenses importantes en immobilisations ; ou iii) qui ne relèvent pas de la gestion du Fonds et des dépenses associées à ces activités ;

d) *Coordination des activités de développement du système des Nations Unies*. Il s'agit des activités qui favorisent la coordination des activités de développement du système des Nations Unies et des dépenses qui y sont associées.

101. Conformément aux normes IPSAS, on entend par budget initial le budget initialement approuvé pour l'exercice budgétaire. La répartition des budgets pluriannuels en budgets annuels permet de déterminer les budgets initiaux correspondant à chaque exercice. Les crédits résiduels sont automatiquement reportés sur les budgets initiaux des exercices ultérieurs.

102. Le Conseil d'administration a approuvé le recours au Fonds de programmation pour les secours d'urgence en vue du financement provisoire des interventions humanitaires d'urgence pour lesquelles des contributions n'ont pas encore été versées mais devraient être mobilisées dans le cadre d'appels d'urgence. Sur autorisation du Conseil d'administration, l'UNICEF peut puiser dans le Fonds de programmation un montant pouvant atteindre jusqu'à 75,00 millions de dollars en cas d'urgence.

103. Pour l'UNICEF, comme indiqué dans l'état V, le budget annuel initial comprend :

a) Le montant initialement approuvé ou, s'il s'agit d'un budget pluriannuel, le montant prévu pour l'année considérée ;

b) Tous les crédits résiduels qui ont été automatiquement reportés des années précédentes.

Les autres ressources affectées aux opérations d'urgence sont calculées sur base des prévisions relatives aux ressources disponibles pour l'année suivante.

104. Le budget définitif inclut :

a) Le budget initial, tel que défini ci-dessus ;

b) Tous les changements apportés au budget avec l'approbation du Conseil d'administration ou en vertu de pouvoirs délégués par celui-ci.

105. Les autres ressources affectées aux opérations d'urgence correspondent aux montants des contributions destinées à financer ces opérations, et aux crédits résiduels reportés des années précédentes.

106. Si les états financiers de l'UNICEF sont établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice, conformément aux normes IPSAS, ses budgets sont établis et gérés selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée. Les différences les plus importantes sont les suivantes :

a) **Produit** : le budget ne comprend pas le produit. La différence concernant le produit apparaît à la rubrique « Différences de présentation » dans le rapprochement des différences entre montants effectifs et flux nets de trésorerie ;

b) **Charges** : les montants effectifs sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée, alors que dans les états financiers, les charges sont établies selon la méthode de la comptabilité d'exercice, conformément aux normes IPSAS. La différence apparaît à la rubrique « Différences liées à la méthode de calcul » à la catégorie « Fonctionnement » dans le rapprochement des différences entre les montants effectifs et les flux nets de trésorerie ;

c) **Actifs** : les avances en espèces (assistance financière), les stocks et les immobilisations corporelles apparaissent comme montants effectifs dans le budget. Cependant, dans les états financiers, ces éléments apparaissent dans l'état de la situation financière et non dans les charges. La différence entre montants effectifs et charges qui en résulte apparaît à la rubrique « Différences liées à la méthode de calcul » à la catégorie « Fonctionnement » dans le rapprochement des différences entre les montants effectifs et les flux nets de trésorerie ;

d) **Fonds détenus pour le compte de tiers** : le budget n'inclut pas les fonds détenus pour le compte de tiers, qui apparaissent à la rubrique « Différences relatives aux entités » dans le rapprochement des différences entre montants effectifs et flux nets de trésorerie ;

e) **Activités de placement et activités de financement** : les achats, les placements arrivés à échéance et ventes de placements, les intérêts perçus, les achats d'immobilisations corporelles et incorporelles, le produit de la vente d'immobilisations corporelles et le règlement des engagements au titre des contrats de location-financement ne sont pas pris en compte dans le budget. Ils apparaissent à la rubrique « Différences liées à la méthode de calcul » aux catégories « Activités de placement » et « Activités de financement » dans le rapprochement des différences entre les montants effectifs et les flux nets de trésorerie.

## Note 5

### Comparaison des montants effectifs et des montants inscrits au budget

107. Les montants effectifs calculés sur une base comparable dans l'état V, présenté dans le tableau ci-dessous, doivent être rapprochés des montants présentés dans l'état des flux de trésorerie :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonctionnement</i>	<i>Activités de placement</i>	<i>Activités de financement</i>	<i>Variation des taux de change</i>	2017	2016
Montant effectif total calculé sur une base comparable (présenté dans l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget)	(5 835 387)	–	–	–	(5 835 387)	(5 270 304)
Différences liées à la méthode de calcul	(628 228)	(717 702)	(10 728)	–	(1 356 658)	776 334
Variations des taux de change appliqués à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie	–	–	–	11 380	11 380	6 272
Différences relatives aux entités	353 971	–	–	–	353 971	(130 240)

	Fonctionnement	Activités de placement	Activités de financement	Variation des taux de change	2017	2016
Différences de présentation	6 576 744	–	–	–	6 576 744	4 883 698
<b>Montant net des flux de trésorerie (présenté dans l'état des flux de trésorerie)</b>	<b>467 100</b>	<b>(717 702)</b>	<b>(10 728)</b>	<b>11 380</b>	<b>(249 950)</b>	<b>265 760</b>

108. L'état V met en regard les montants inscrits aux différents budgets et les montants effectifs engagés. Les chiffres des deux catégories sont calculés selon la même méthode, celle de la comptabilité de caisse modifiée. Les différences significatives qui sont observées entre les chiffres du budget initial et ceux du budget définitif, ainsi qu'entre les chiffres du budget définitif et les chiffres effectifs, sont expliquées dans le rapport financier de l'année terminée le 31 décembre 2017.

### Note 6 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Fonds en banque et fonds en caisse libellés en monnaies convertibles	189 162	197 157
Fonds en banque et fonds en caisse libellés en monnaies non convertibles	38 016	32 378
Fonds en banque détenus sur des comptes à vue du marché monétaire	147 697	115 224
Dépôts à terme et autres fonds (90 jours ou moins)	508 703	788 769
<b>Total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>883 578</b>	<b>1 133 528</b>

109. Les espèces convertibles en banque et en caisse désignent les fonds libellés dans des monnaies qui peuvent être échangées librement contre toute autre monnaie sans licence ni autorisation. Les espèces non convertibles en banque et en caisse désignent les fonds libellés dans des monnaies qui ne peuvent pas être échangées librement sans autorisation de la banque nationale ou centrale du pays hôte.

110. Le solde de la trésorerie comprend un montant de 16,14 millions de dollars (contre 5,69 millions en 2016) confié à un spécialiste des placements externes chargé de gérer les placements de portefeuille au titre de l'assurance maladie après la cessation de service.

### Note 7 Contributions à recevoir et créances diverses

#### A. Contributions à recevoir

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Gouvernements et organismes intergouvernementaux	Arrangements interorganisations	Comités nationaux	Autres organisations	2017	2016 (après retraitement)
<b>Créances courantes (montant brut)</b>						
Ressources ordinaires non préaffectées	37 542	90	250 994	25	288 651	261 840

	<i>Gouvernements et organismes intergouvernementaux</i>	<i>Arrangements interorganisations</i>	<i>Comités nationaux</i>	<i>Autres organisations</i>	2017	2016 (après retraitement)
Ressources diverses préaffectées	1 267 864	14 792	86 315	79 687	1 448 658	1 317 336
<b>Total des contributions courantes à recevoir</b>	<b>1 305 406</b>	<b>14 882</b>	<b>337 309</b>	<b>79 712</b>	<b>1 737 309</b>	<b>1 579 176</b>
<b>Créances non courantes (montant brut)</b>						
Ressources ordinaires non préaffectées	50 950	–	680	–	51 630	6 204
Ressources diverses préaffectées	734 725	173 263	216	11 137	919 341	608 315
<b>Total des contributions non courantes à recevoir</b>	<b>785 675</b>	<b>173 263</b>	<b>896</b>	<b>11 137</b>	<b>970 971</b>	<b>614 519</b>
<b>Total des contributions à recevoir</b>	<b>2 091 081</b>	<b>188 145</b>	<b>338 205</b>	<b>90 849</b>	<b>2 708 280</b>	<b>2 193 695</b>

111. Le classement des contributions à recevoir par échéance ainsi que la description des risques de crédit et de change auxquels l'UNICEF est exposé en ce qui les concerne sont présentés dans la note 30 (Gestion du risque financier).

## B. Créances diverses

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
<b>Créances diverses courantes</b>		
Produit de la vente de cartes et d'autres articles	4 288	3 214
Sommes à recevoir au titre de la taxe sur la valeur ajoutée	32 913	24 371
Sommes à recevoir du personnel	6 842	6 228
Sommes à recevoir d'autres organismes des Nations Unies	8 075	11 825
Fonds inutilisés d'assistance financière dus par des partenaires de réalisation	4 939	1 271
Divers	1 542	866
Dépréciation	(11 508)	(7 644)
<b>Total des créances diverses courantes</b>	<b>47 091</b>	<b>40 131</b>
<b>Total des créances diverses non courantes</b>	<b>1 472</b>	<b>1 406</b>
<b>Total des créances diverses</b>	<b>48 563</b>	<b>41 537</b>

112. La description des risques de crédit et de change auxquels l'UNICEF est exposé en ce qui concerne les créances diverses figure dans la note 30 (Gestion du risque financier).

### Note 8

#### Avances au titre de l'assistance pécuniaire

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
<b>Avances au titre de l'assistance pécuniaire, par région</b>		
Asie de l'Est et Pacifique	31 768	33 216

	2017	2016
Europe et Asie centrale	39 452	45 363
Afrique de l'Est et Afrique australe	175 814	157 072
Amérique latine et Caraïbes	31 169	28 742
Région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord	206 450	201 743
Asie du Sud	71 601	82 995
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	176 344	205 049
Transferts à des organismes des Nations Unies et à d'autres organisations au Siège	5 326	5 877
Ajustements	(5 248)	(8 800)
<b>Total des avances au titre de l'assistance pécuniaire, par région</b>	<b>732 676</b>	<b>751 257</b>

113. Les ajustements correspondent à un produit à recevoir dans les cas où les partenaires de réalisation avaient engagé des charges valides au 31 décembre 2017 et les rapports avaient été reçus mais non traités par l'UNICEF à la date de clôture.

## Note 9

### Stocks

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Fournitures destinées aux programmes conservées dans des entrepôts gérés par l'UNICEF	251 548	237 985
Fournitures destinées aux programmes en transit	79 582	100 332
Travaux de construction en cours	25 145	30 085
<b>Total des stocks</b>	<b>356 275</b>	<b>368 402</b>

## Note 10

### Placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
<b>Placements à court terme</b>		
Dépôts à terme (plus de 90 jours)	2 700 564	1 837 921
Obligations négociables	588 078	633 932
Instruments structurés	28 618	13 478
Contrats de change à terme de gré à gré présentant une plus-value	98 800	65 087
Actions	300 180	130 944
<b>Total des placements à court terme</b>	<b>3 716 240</b>	<b>2 681 362</b>
<b>Placements à long terme</b>		
Obligations négociables	501 088	776 248
<b>Total des placements à long terme</b>	<b>501 088</b>	<b>776 248</b>
<b>Total des placements</b>	<b>4 217 328</b>	<b>3 457 610</b>

114. À des fins de classement, les échéances des instruments structurés peuvent différer des échéances contractuelles desdits instruments car ceux-ci sont assortis d'options de prépaiement. Dans le tableau ci-dessus, on utilise les échéances contractuelles à des fins de classement.

115. L'UNICEF confie certains de ses fonds mis en réserve pour les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service à des gérants de portefeuille externes. Ces placements s'établissent comme suit : 165,51 millions de dollars (contre 78,62 millions de dollars en 2016) au titre d'obligations ; 300,18 millions de dollars (contre 130,94 millions de dollars en 2016) au titre d'actions ; 98,80 millions de dollars (contre 65,09 millions de dollars en 2016) au titre de contrats de change à terme de gré à gré présentant une plus-value conclus dans le cadre de ces placements gérés en externe.

### Note 11

#### Autres éléments d'actif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
<b>Autres éléments d'actif courants</b>		
Avances aux fonctionnaires au titre des indemnités pour frais d'études	11 590	12 255
Charges constatées d'avance et autres éléments d'actif	33 777	31 095
Services d'achat divers	721 476	435 897
Placements gérés en externe	–	730
<b>Total des autres éléments d'actif courants</b>	<b>766 843</b>	<b>479 977</b>
<b>Autres éléments d'actif non courants</b>		
Autres éléments d'actif	1 817	1 867
<b>Total des autres éléments d'actif non courants</b>	<b>1 817</b>	<b>1 867</b>
<b>Total des autres éléments d'actif</b>	<b>768 660</b>	<b>481 844</b>

116. Les charges constatées d'avance et les autres éléments d'actif se composent essentiellement d'avances à des fournisseurs.

117. L'actif de 721,48 millions de dollars (contre 435,90 millions de dollars en 2016) enregistré au titre des services d'achat divers correspond aux fonds que les partenaires de l'UNICEF doivent lui verser pour ces services en vertu des accords conclus, ce dernier détenant des droits de tirage exclusifs pour ces fonds. Un passif correspondant à ce montant est constaté dans la note 16 (Fonds détenus pour le compte de tiers) et dans la note 17A (Autres éléments de passif : autres éléments de passif), jusqu'à ce que l'UNICEF se soit acquitté des obligations qui lui incombent en tant que partie agissant pour le compte d'un partenaire.

**Note 12**  
**Immobilisations corporelles**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Terrains</i>	<i>Immeubles</i>	<i>Améliorations locatives</i>	<i>Mobilier, agencements et matériel</i>	<i>Infrastructures, matériel informatique et matériel de communications</i>	<i>Matériel de bureautique</i>	<i>Matériel de transport</i>	<i>Total 2016</i>
<b>Charges</b>								
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	81 097	97 762	14 562	10 991	17 697	7 535	40 298	269 942
Comptabilisation en immobilisations d'actifs antérieurs à 2012	–	1 787	–	8 324	15 856	6 415	40 942	73 324
Solde retraité au 1 <sup>er</sup> janvier	81 097	99 549	14 562	19 315	33 553	13 950	81 240	343 266
Entrées	–	6 090	3 358	3 014	2 940	1 770	13 902	31 074
Cessions	–	(42)	–	(758)	(749)	(352)	(545)	(2 446)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>81 097</b>	<b>105 597</b>	<b>17 920</b>	<b>21 571</b>	<b>35 744</b>	<b>15 368</b>	<b>94 597</b>	<b>371 894</b>
<b>Amortissements et dépréciations cumulés</b>								
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	–	18 958	2 809	4 365	10 744	5 596	14 979	57 451
Comptabilisation en immobilisations d'actifs antérieurs à 2012	–	975	–	8 018	15 519	6 415	40 185	71 112
<b>Solde retraité au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>–</b>	<b>19 933</b>	<b>2 809</b>	<b>12 383</b>	<b>26 263</b>	<b>12 011</b>	<b>55 164</b>	<b>128 563</b>
Amortissements	–	5 369	1 939	2 346	3 048	1 422	10 285	24 409
Dépréciations	–	144	2	14	5	2	650	817
Cessions	–	(19)	–	(268)	(615)	(222)	(456)	(1 580)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>–</b>	<b>25 427</b>	<b>4 750</b>	<b>14 475</b>	<b>28 701</b>	<b>13 213</b>	<b>65 643</b>	<b>152 209</b>
<b>Valeur comptable au 31 décembre</b>	<b>81 097</b>	<b>80 170</b>	<b>13 170</b>	<b>7 096</b>	<b>7 043</b>	<b>2 155</b>	<b>28 954</b>	<b>219 685</b>

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Terrains</i>	<i>Immeubles</i>	<i>Améliorations locatives</i>	<i>Mobilier, agencements et matériel</i>	<i>Infrastructures, matériel informatique et matériel de communications</i>	<i>Matériel de bureautique</i>	<i>Matériel de transport</i>	<i>Total 2017</i>
<b>Charges</b>								
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	81 097	105 597	17 920	21 571	35 744	15 368	94 597	371 894
Entrées	–	6 979	5 029	3 086	2 326	3 586	11 243	32 249
Cessions	–	(108)	(1 625)	(834)	(2 351)	(1 230)	(4 437)	(10 585)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>81 097</b>	<b>112 468</b>	<b>21 324</b>	<b>23 823</b>	<b>35 719</b>	<b>17 724</b>	<b>101 403</b>	<b>393 558</b>
<b>Amortissements et dépréciations cumulés</b>								
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	–	25 427	4 750	14 475	28 701	13 213	65 643	152 209
Amortissements	–	4 154	2 191	2 504	1 190	1 558	5 551	17 148
Dépréciations	–	153	–	140	107	42	685	1 127

	Terrains	Immeubles	Améliorations locatives	Mobilier, agencements et matériel	Infrastructures, matériel informatique et matériel de communications	Matériel de bureautique	Matériel de transport	Total 2017
Cessions	–	(35)	(1 620)	(711)	(2 202)	(1 226)	(4 309)	(10 103)
<b>Solde au 31 décembre</b>	–	<b>29 699</b>	<b>5 321</b>	<b>16 408</b>	<b>27 796</b>	<b>13 587</b>	<b>67 570</b>	<b>160 381</b>
<b>Valeur comptable au 31 décembre</b>	<b>81 097</b>	<b>82 769</b>	<b>16 003</b>	<b>7 415</b>	<b>7 923</b>	<b>4 137</b>	<b>33 833</b>	<b>233 177</b>

118. L'UNICEF ne détient actuellement aucun bien ou article provenant de dons assortis de conditions.

119. Le montant indiqué à la rubrique Immeubles comprend un montant de 5,60 millions de dollars (contre 4,05 millions de dollars en 2016) au titre des travaux de construction, de rénovation et de renforcement de la sécurité en cours.

120. La valeur comptable des immobilisations corporelles comptabilisées comme contrats de location-financement s'établit comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Terrains	80 000	80 000
Immeubles	55 735	57 903
<b>Total</b>	<b>135 735</b>	<b>137 903</b>

121. L'UNICEF loue à la United Nations Development Corporation, organisation d'intérêt public de l'État de New York, un immeuble et l'esplanade contiguë, ainsi que le terrain sur lequel ils sont bâtis, cet ensemble étant dénommé Three UN Plaza. Ayant pris effet en 1984 et expirant en 2026, le bail (avec ses avenants de 1994 et 2009) est classé dans la catégorie des contrats de location-financement. L'UNICEF prendra possession du Three UN Plaza à l'expiration du contrat s'il remplit les conditions d'occupation continue et ininterrompue de l'immeuble et maintient son siège mondial à New York jusqu'à 2026.

122. Le Three UN Plaza est comptabilisé dans l'état de la situation financière à sa juste valeur estimée à la date d'adoption des normes IPSAS. Le montant annuel des paiements au titre de la location, soit 6,73 millions de dollars (le même montant qu'en 2016), hors augmentation des charges opérationnelles, est réparti entre les charges financières et le remboursement de l'obligation relative au contrat de location-financement de façon à obtenir un taux d'intérêt constant sur le solde restant dû. L'immeuble et l'esplanade sont amortis sur leur durée d'utilité, mais le terrain n'est pas amortissable. Les frais de crédit afférents au Three UN Plaza sont constatés dans les charges financières, tandis que la dotation aux amortissements de l'immeuble et de l'esplanade est comptabilisée comme dépense d'amortissement dans l'état des résultats financiers.

123. L'UNICEF a signé quelque 700 contrats de location simple pour des terrains, bureaux, entrepôts et espaces résidentiels. Il s'agit pour la plupart de baux commerciaux. En 2017, environ 180 contrats portaient sur des espaces mis gracieusement à la disposition du Fonds par les gouvernements hôtes. La juste valeur de leur loyer annuel a été estimée, et un montant de 21,30 millions de dollars (contre 22,25 millions de dollars en 2016) a été comptabilisé en charges ainsi qu'en produits

provenant de contributions en nature [voir note 21 (Produits : contributions volontaires)]. Les loyers de tous les contrats de location simple sont constatés comme charges locatives [voir note 27 (Charges diverses)].

**Note 13**  
**Immobilisations incorporelles**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Logiciels acquis à l'extérieur</i>	<i>Logiciels développés en interne</i>	<i>Licences et droits d'auteur</i>	<i>Immobilisations incorporelles en cours de développement</i>	<i>Total 2016</i>
<b>Charges</b>					
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	1 591	10 801	33	1 559	13 984
Entrées	112	–	4	250	366
Transferts	17	1 611	(17)	(1 611)	–
Cessions	(25)	–	(4)	–	(29)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>1 695</b>	<b>12 412</b>	<b>16</b>	<b>198</b>	<b>14 321</b>
<b>Amortissements</b>					
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	588	5 713	6	–	6 307
Amortissements	337	1 875	2	–	2 214
Cessions	(3)	–	–	–	(3)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>922</b>	<b>7 588</b>	<b>8</b>	<b>–</b>	<b>8 518</b>
<b>Valeur comptable au 31 décembre</b>	<b>773</b>	<b>4 824</b>	<b>8</b>	<b>198</b>	<b>5 803</b>

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Logiciels acquis à l'extérieur</i>	<i>Logiciels développés en interne</i>	<i>Licences et droits d'auteur</i>	<i>Immobilisations incorporelles en cours de développement</i>	<i>Total 2017</i>
<b>Charges</b>					
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	1 695	12 412	16	198	14 321
Entrées	22	–	–	–	22
Cessions	(199)	–	–	–	(199)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>1 518</b>	<b>12 412</b>	<b>16</b>	<b>198</b>	<b>14 144</b>
<b>Amortissements</b>					
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	922	7 588	8	–	8 518
Amortissements	320	1 329	3	–	1 652
Cessions	(185)	–	–	–	(185)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>1 057</b>	<b>8 917</b>	<b>11</b>	<b>–</b>	<b>9 985</b>
<b>Valeur comptable au 31 décembre</b>	<b>461</b>	<b>3 495</b>	<b>5</b>	<b>198</b>	<b>4 159</b>

**Note 14**  
**Dettes et autres charges à payer**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Dettes	122 134	146 690
Charges à payer	152 128	118 197
<b>Total des dettes et autres charges à payer</b>	<b>274 262</b>	<b>264 887</b>

124. La description des risques de change et de liquidité auxquels l'UNICEF est exposé en ce qui concerne les fournisseurs et autres dettes figure dans la note 30 (Gestion du risque financier).

**Note 15**  
**Contributions reçues d'avance**

125. Les contributions reçues d'avance sont décrites ci-après :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016 (après retraitement)
Part courante	27 431	41 477
Part non courante	1 970	1 011
<b>Total des contributions reçues d'avance</b>	<b>29 401</b>	<b>42 488</b>

**Note 16**  
**Fonds détenus pour le compte de tiers**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2017</i>	<i>Fonds encaissés</i>	<i>Fonds décaissés</i>	<i>Variation des charges à payer</i>	<i>Solde au 31 décembre 2017</i>
<b>Services d'achat</b>					
Gouvernements	326 085	613 360	(504 864)	–	434 581
Arrangements interorganisations	30 063	74 085	(74 498)	–	29 650
Organisations non gouvernementales	418 050	1 134 053	(930 435)	–	621 668
Comités nationaux	(1)	59	(59)	–	(1)
<b>Autres arrangements</b>					
Divers	53 445	232 350	(185 987)	–	99 808
Charges à payer	(9 742)	–	–	(4 093)	(13 835)
<b>Total des fonds détenus pour le compte de tiers</b>	<b>817 900</b>	<b>2 053 907</b>	<b>(1 695 843)</b>	<b>(4 093)</b>	<b>1 171 871</b>

126. L'UNICEF assure des services d'achat pour le compte de gouvernements, d'organisations non gouvernementales, d'organismes des Nations Unies et d'autres organisations et fondations internationales. Les fonds sont reçus ou mis à disposition

à l'avance par des partenaires pour couvrir les engagements de l'UNICEF auprès des fournisseurs et sa commission (pourcentage fixe).

**Note 17**

**Autres éléments de passif**

**A. Autres éléments de passif**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
<b>Autres passifs courants</b>		
Produits comptabilisés d'avance	43 382	41 340
Contrats de change à terme de gré à gré	100 565	64 424
Engagements au titre de contrats de location-financement	4 082	3 836
Autres éléments de passif	35 761	13 333
<b>Total des autres passifs courants</b>	<b>183 790</b>	<b>122 933</b>
<b>Autres passifs non courants</b>		
Engagements au titre de contrats de location-financement	40 227	44 309
Autres éléments de passif	–	8 580
<b>Total des autres passifs non courants</b>	<b>40 227</b>	<b>52 889</b>
<b>Total des autres éléments de passif</b>	<b>224 017</b>	<b>175 822</b>

127. Le montant de 43,38 millions de dollars (contre 41,34 millions de dollars en 2016) au titre des produits comptabilisés d'avance correspond principalement aux avances reçues au titre des frais de gestion de l'UNICEF liés à ses activités relevant du fonds d'affectation spéciale.

128. La moins-value de 100,57 millions de dollars (contre 64,42 millions de dollars en 2016) constatée à la fin de l'année au titre des contrats de change à terme de gré à gré est imputable aux placements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service gérés en externe.

129. Les autres passifs courants comprennent un prêt de 4 millions de dollars (contre 8 millions de dollars en 2016) prélevé du Fonds central pour les interventions d'urgence qui a été accordé par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires à l'appui de la lutte contre l'épidémie de choléra en Haïti.

130. Les autres passifs courants comprennent des accords fermes d'une valeur de 25,04 millions de dollars au titre desquels l'UNICEF s'est engagé à acheter des quantités minimales de vaccins. En 2016, ces accords représentaient 8,58 millions de dollars et relevaient de la catégorie Autres passifs non courants.

**B. Valeur non actualisée et valeur actualisée des paiements minimaux exigibles au titre des contrats de location-financement, et futures charges financières**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
<b>Valeur non actualisée des paiements minimaux au titre de la location</b>		
Paiements exigibles à moins d'un an	6 728	6 728
Paiements exigibles à plus d'un an et moins de cinq ans	26 914	26 914

	2017	2016
Paiements exigibles à plus de cinq ans	23 550	30 279
<b>Total de la valeur non actualisée des paiements minimaux au titre de la location</b>	<b>57 192</b>	<b>63 921</b>
<b>Valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location</b>		
Paiements exigibles à moins d'un an	4 082	3 836
Paiements exigibles à plus d'un an et moins de cinq ans	19 118	17 966
Paiements exigibles à plus de cinq ans	21 109	26 342
<b>Total de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location</b>	<b>44 309</b>	<b>48 144</b>
<b>Charges financières futures</b>	<b>12 883</b>	<b>15 777</b>

**Note 18****Passifs liés aux avantages du personnel**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
<b>Passifs courants liés aux avantages du personnel</b>		
Congé dans les foyers	6 545	7 768
Congé annuel	101 863	83 990
Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles	809	8
Autres prestations liées à la cessation de service	882	1 339
Autres avantages du personnel	11 507	8 916
<b>Total partiel</b>	<b>121 606</b>	<b>102 021</b>
<b>Passifs non courants liés aux avantages du personnel</b>		
Congé dans les foyers	1 623	1 626
Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles	15 202	2 452
Autres prestations liées à la cessation de service	109 094	103 838
Assurance maladie après la cessation de service <sup>a</sup>	1 390 497	1 026 336
<b>Total partiel</b>	<b>1 516 416</b>	<b>1 134 252</b>
<b>Total des engagements au titre des avantages du personnel</b>	<b>1 638 022</b>	<b>1 236 273</b>

<sup>a</sup> Dans le tableau ci-dessus, l'assurance maladie après la cessation de service comprend les engagements au titre du régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement dans certains lieux d'affectation hors siège.

**A. Régimes à prestations définies**

131. L'UNICEF offre à ses employés actuels et anciens les régimes à prestations définies décrits ci-après.

132. Le plan d'assurance maladie après la cessation de service offre une couverture mondiale des frais médicaux des anciens fonctionnaires y ayant droit et des personnes à leur charge. Les engagements à ce titre représentent la valeur actualisée de la part

revenant à l'UNICEF dans les frais d'assurance maladie des retraités et les droits à prestation acquis par les fonctionnaires en activité. Ils couvrent trois grands types de régime : les régimes d'assurance maladie proposés aux États-Unis, les régimes d'assurance maladie proposés en Suisse et le régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement.

133. L'UNICEF offre un plan d'assurance médicale et dentaire relevant du régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement à ses agents en activité (administrateurs recrutés sur le plan national et agents des services généraux). L'élément assurance maladie après la cessation de service du régime est destiné aux anciens fonctionnaires recrutés sur le plan local (et aux personnes à leur charge) en poste ou résidant dans certains lieux d'affectation hors siège.

134. L'élément assurance maladie après la cessation de service du régime est compris dans les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service comptabilisés dans le premier tableau de la présente note. Dans un souci de transparence, il est présenté séparément dans les tableaux ci-après.

135. Les prestations liées à la cessation de service comprennent le versement d'une prime de rapatriement et le remboursement des frais de voyage et de déménagement.

136. Le capital-décès est un régime à prestations définies postérieures à l'emploi. Il est constitué à partir du moment où l'employé remplissant les conditions requises prend ses fonctions. Les paiements sont exigibles au décès d'un employé qui laisse un conjoint survivant ou un enfant à charge.

137. Les régimes à prestations définies sont évalués selon une méthode actuarielle ; des informations supplémentaires sur cette évaluation sont présentées ci-après.

138. L'évolution de la valeur actualisée des engagements au titre des prestations définies concernant chacun des régimes de prévoyance, qui est comprise dans les engagements en fin d'année, est indiquée dans le tableau suivant.

Tableau A.1

**Variation des engagements au titre des régimes à prestations définies**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées à la cessation de service</i>	<i>Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement</i>	<i>Capital- décès</i>	<i>Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles</i>	<i>Total 2017</i>	<i>Total 2016</i>
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	664 388	100 960	361 949	2 878	2 460	1 132 635	1 029 606
Coût des services rendus au cours de la période	25 176	9 102	16 299	201	418	51 196	46 559
Coût financier	26 888	3 425	14 682	93	144	45 232	42 867
Écarts actuariels	182 297	2 544	118 719	(851)	13 921	316 630	39 717
Prestations versées (déduction faite des cotisations des participants)	(13 963)	(8 931)	(5 937)	(328)	(932)	(30 091)	(28 574)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>884 786</b>	<b>107 100</b>	<b>505 712</b>	<b>1 993</b>	<b>16 011</b>	<b>1 515 602</b>	<b>1 130 175</b>

**Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles**

139. Comme indiqué dans la note 3 (D. Référentiel comptable, Changement d'estimation comptable), l'UNICEF a changé en 2017 le mode de calcul des indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles. Cet élément du passif faisait auparavant partie des prestations liées à la cessation de service. À la suite de ce changement, il figure également dans le tableau A.1 et s'inscrit en hausse par rapport au solde d'ouverture du total des engagements au titre des prestations définies en 2017, comme illustré ci-dessous.

(En milliers de dollars des États-Unis)

Solde des indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles, dans le tableau A.1, au 31 décembre 2016	–
Transfert vers le tableau A.1 en raison du changement de mode de calcul	2 460
<b>Solde révisé des indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputable à l'exercice de fonctions officielles, au 1<sup>er</sup> janvier 2017</b>	<b>2 460</b>

Tableau A.2

**Contributions du Fonds des Nations Unies pour l'enfance à chacun des régimes de prévoyance à prestations définies**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Contributions de l'UNICEF</i>	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées à la cessation de service et capital-décès</i>	<i>Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement</i>	<i>Total</i>
2017 (montant effectif)	31 005	29 523	20 320	80 848
2016 (montant effectif)	29 519	28 438	18 444	76 401

Tableau A.3

**Cotisations des participants à chacun des régimes de prévoyance à prestations définies**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Cotisations des participants</i>	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées à la cessation de service et capital-décès</i>	<i>Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement</i>	<i>Total</i>
2017 (montant effectif)	–	–	4 630	4 630
2016 (montant effectif)	–	–	4 313	4 313

140. La valeur des engagements au titre des prestations définies est égale au passif correspondant comptabilisé dans l'état de la situation financière car aucun des actifs que l'UNICEF pourrait mettre de côté pour financer ces engagements ne répond à la définition des actifs visés à ce titre dans la norme IPSAS 25 (Avantages du personnel). De fait, ces actifs ne sont pas détenus par un fonds juridiquement distinct de l'entité présentant les états financiers, qui serait exclusivement destiné à payer ou capitaliser les prestations prévues. L'UNICEF constitue des réserves pour chacun des régimes de prévoyance à prestations définies ci-après (voir le tableau A.6 « Financement des réserves » pour plus de détails).

Tableau A.4  
**Réserves comptabilisées dans l'état des résultats financiers**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Cessation de service</i>	<i>Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement</i>	<i>Capital-décès</i>	<i>Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles</i>	2017	2016
Coût des services rendus au cours de la période	25 176	9 102	16 299	201	418	51 196	46 559
Coût financier	26 888	3 425	14 682	93	144	45 232	42 867
<b>Total des charges comprises dans l'excédent</b>	<b>52 064</b>	<b>12 527</b>	<b>30 981</b>	<b>294</b>	<b>562</b>	<b>96 428</b>	<b>89 426</b>

Tableau A.5  
**(Gains)/pertes actuariel(le)s comptabilisé(e)s directement dans l'actif net**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Écart actuariels</i>	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Cessation de service</i>	<i>Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement</i>	<i>Capital-décès</i>	<i>Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles</i>	2017	2016
Période considérée	182 297	2 544	118 719	(851)	13 921	316 630	39 717

141. L'UNICEF finance au moyen de réserves ses engagements afférents aux régimes de prévoyance à prestations définies qu'il offre à ses employés. Fonctionnant comme d'autres plans d'épargne, les réserves sont des mécanismes d'affectation de fonds au financement de charges futures d'un type déterminé. Le déficit de financement de l'ensemble des régimes à prestations définies et d'autres passifs est présenté dans le tableau A.6, qui porte sur les passifs et les fonds préaffectés au financement des régimes à prestations définies actuariellement évalués (comme, par exemple, les prestations au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, les prestations liées à la cessation de service, le régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement et le capital-décès) et d'autres passifs, dont les prestations liées au congé annuel.

Tableau A.6  
**Financement des réserves**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
<b>Financement des réserves</b>		
Provisions techniques comptabilisées dans l'état de la situation financière	1 515 602	1 130 175
Autres engagements et provisions comptabilisés dans l'état de la situation financière	104 667	89 680
Financement	(682 031)	(614 950)
<b>Déficit de financement</b>	<b>(938 238)</b>	<b>(604 905)</b>

142. En 2016, l'UNICEF et d'autres organismes des Nations Unies ont transféré à un gestionnaire de fonds extérieur certains de leurs fonds réservés à l'assurance maladie après la cessation de service (voir note 10 (Investissements) pour connaître le montant total des investissements)].

## B. Évaluation actuarielle

143. La santé financière des régimes de prévoyance à prestations définies est mesurée au moyen d'évaluations actuarielles.

144. Les actuaires de l'UNICEF ont procédé à une évaluation (arrêtée au 31 décembre 2017) qui a servi à établir les soldes de clôture au 31 décembre 2017. Cette évaluation, qui vise à déterminer les résultats à retenir aux fins de la comptabilité financière, a été effectuée en partant du principe que les régimes ne seraient pas interrompus.

145. Les primes versées par les participants aux régimes constituent un autre facteur entrant en jeu dans l'évaluation actuarielle. Leur montant est soustrait des engagements (comme l'indique, dans le tableau A.1, la mention « déduction faite des primes versées par les participants ») pour obtenir le montant résiduel des coûts pris en charge par l'UNICEF. Les retraités et les fonctionnaires en activité participent aux mêmes régimes d'assurance maladie. Le montant des primes qu'ils versent collectivement est déduit du coût global des dépenses de santé, conformément aux ratios de partage des coûts approuvés par l'Assemblée générale.

### *Hypothèses actuarielles*

146. Les deux principales hypothèses retenues par l'actuaire pour calculer les engagements au titre des prestations définies concernent le taux d'actualisation et, pour l'assurance maladie après la cessation de service, l'évolution du coût des soins de santé. Elles reposent sur la même hypothèse concernant l'inflation tendancielle.

147. **Taux d'inflation.** Il s'agit d'un indicateur économique qui sert à mesurer le taux de croissance d'un indice des prix. Conformément à la norme IPSAS 25 (Avantages du personnel), les hypothèses relatives aux taux d'actualisation et aux coûts des soins de santé doivent reposer sur la même hypothèse concernant l'inflation tendancielle. Un taux d'inflation de 2,20 % a été retenu aux fins de l'évaluation arrêtée au 31 décembre 2017 (contre 2,25 % en 2016) : il sert à établir les tendances de l'inflation sur les 15 à 20 ans à venir, correspondant à la durée prévue des engagements.

148. **Taux d'actualisation.** Il est censé représenter la valeur temporelle de l'argent et l'échelonnement estimatif des futurs paiements. Conformément à la norme IPSAS 25, le taux d'actualisation retenu pour calculer les engagements au titre des prestations définies devrait reposer sur les taux du marché des obligations de sociétés de premier rang qui correspondent à la monnaie et à l'échéance des engagements. L'ONU a utilisé la courbe d'actualisation établie par Aon Hewitt pour les États-Unis (dollar des États-Unis), la zone euro (euro) et la Suisse (franc suisse) afin de calculer le taux d'actualisation des régimes à prestations définies faisant l'objet d'une évaluation actuarielle.

149. Compte tenu de l'analyse de 2017, le taux équivalent unique d'actualisation s'établissait à 3,82 % au 31 décembre 2017 (contre 4,04 % en 2016), soit un taux de 4 % (comme en 2015), une fois arrondi aux 25 points de base les plus proches.

150. **Taux de croissance de la rémunération.** Le taux utilisé pour calculer les engagements au titre des prestations définies repose sur une hypothèse à long terme comprenant plusieurs éléments : inflation, productivité, mérite et promotion.

151. **Hypothèses concernant l'évolution future de la mortalité.** Elles se fondent sur les conseils d'actuaire tenant compte des statistiques publiées sous la forme de tables de mortalité.

152. **Hypothèse concernant la participation au régime de l'assurance maladie après la cessation de service et le choix de ce régime.** On considère que 95 % des futurs retraités qui remplissent les conditions voulues pour se prévaloir de ses prestations participeront au régime de l'assurance maladie après la cessation de service, et que 75 % des futurs retraités et retraitées seront mariés au moment de leur départ à la retraite et choisiront de faire participer leur conjoint au même plan d'assurance maladie que celui dont ils bénéficieront.

Tableau B.1  
**Principales hypothèses actuarielles**

	2017 (pourcentage)	2016 (pourcentage)
<b>Taux d'actualisation</b>		
Au 1 <sup>er</sup> janvier	4,04	3,96
Au 31 décembre	3,82	4,04
Taux d'inflation	2,20	2,25
<b>Taux prévu d'évaluation du coût des soins de santé</b>		
Régimes d'assurance maladie proposés aux États-Unis <sup>a, b</sup>	5,50	6,40
Régimes d'assurance maladie proposés aux États-Unis : 2032 et au-delà <sup>c</sup>	4,50	4,50
Plans d'assurance dentaire proposés aux États-Unis <sup>b</sup>	4,80	4,90
Régimes d'assurance dentaire proposés aux États-Unis : 2032 et au-delà <sup>c</sup>	3,85	4,50
<b>Taux prévus de croissance de la rémunération (diminuant de 20 ans à 60 ans)</b>	<b>9,07-3,97</b>	<b>9,60-4,50</b>

<sup>a</sup> Programme Medicare de financement des soins aux personnes âgées (les autres plans d'assurance maladie proposés aux États-Unis sont un peu plus chers).

<sup>b</sup> Taux pour l'année suivante.

<sup>c</sup> Taux pour 2017, prorogé jusqu'en 2032.

Tableau B.2  
**Taux actuels de mortalité retenus pour établir les engagements du Fonds des Nations Unies pour l'enfance**

Taux de décès avant le départ à la retraite	2017		2016	
	À l'âge de 20 ans	À l'âge de 69 ans	À l'âge de 20 ans	À l'âge de 69 ans
Hommes	0,00056	0,00718	0,00065	0,00906
Femmes	0,00031	0,00435	0,00034	0,00645
<hr/>				
Taux de décès après le départ à la retraite	À l'âge de 20 ans	À l'âge de 70 ans	À l'âge de 20 ans	À l'âge de 70 ans
Hommes	0,00062	0,00913	0,00072	0,01032
Femmes	0,00035	0,00561	0,00037	0,00766

Tableau B.3  
**Taux de départ à la retraite : administrateurs comptant au moins 30 années d'ancienneté**

Taux de départ à la retraite	2017		2016	
	À l'âge de 55 ans	À l'âge de 62 ans	À l'âge de 55 ans	À l'âge de 62 ans
Hommes	0,16	0,75	0,25	0,80
Femmes	0,20	0,75	0,25	0,90

Tableau B.4  
**Incidence potentielle du changement d'hypothèses essentielles servant à calculer les engagements au titre des régimes de prestations définies et les charges relatives aux prestations**

(En milliers de dollars des États-Unis)

Sensibilité des hypothèses (incidence sur)	Assurance maladie après la cessation de service		Cessation de service	Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement		Capital-décès	Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles
	Engagements	Charges	Engagements	Engagements	Charges	Engagements	Charges
<b>Taux d'actualisation</b>							
Augmentation de 1 %	(154 684)	–	(9 306)	(65 795)	–	(143)	(1 765)
Diminution de 1 %	205 052	–	10 819	128 775	–	163	2 206
<b>Évolution des frais médicaux</b>							
Augmentation de 1 %	206 627	18 995	–	129 817	13 349	–	–
Diminution de 1 %	(158 555)	(13 993)	–	(98 151)	(9 718)	–	–

#### *Analyse de sensibilité*

153. L'incidence potentielle du changement de certaines hypothèses essentielles servant à calculer les engagements et les charges au titre des prestations définies est récapitulée dans le tableau B.4. Ayant un caractère hypothétique, l'analyse de sensibilité qui y est présentée doit être utilisée avec précaution. Si les hypothèses énoncées plus haut en ce qui concerne le taux d'actualisation et l'évolution des frais médicaux venaient à changer, l'évaluation des engagements et des charges s'en trouverait modifiée comme illustré dans le tableau B.4.

### **C. Régimes de pension multiemployeurs**

154. L'UNICEF répartit les avantages du personnel dans les catégories suivantes :

- a) Les avantages du personnel payables à court terme, c'est-à-dire dans les 12 mois qui suivent la clôture de l'année au cours de laquelle les services y ouvrant droit ont pris fin ;
- b) Les avantages postérieurs à l'emploi ;
- c) Les autres avantages à long terme du personnel ;
- d) Les indemnités de fin de contrat de travail.

155. L'UNICEF est affilié à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui a été créée par l'Assemblée générale des Nations Unies pour servir

des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multiemployeurs à prestations définies financé par capitalisation. L'alinéa b) de l'article 3 des Statuts de la Caisse précise que peuvent s'affilier à cette dernière les institutions spécialisées et toute autre organisation intergouvernementale internationale qui applique le régime commun de traitements, indemnités et autres conditions d'emploi de l'ONU et des institutions spécialisées.

156. Le régime expose les organisations affiliées à la Caisse aux risques actuariels associés au personnel, présent et passé, d'autres organisations, ce qui fait qu'il n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation la part qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime. Comme les autres organisations affiliées, l'UNICEF et la Caisse des pensions sont dans l'incapacité de déterminer la part qui revient à l'UNICEF dans les engagements au titre des prestations définies, les actifs et les coûts du régime d'une manière suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que ce régime a été traité comme un régime à cotisations définies, conformément aux dispositions de la norme IPSAS 25. Les contributions que l'UNICEF a versées au régime durant l'année sont comptabilisées en charges dans l'état des résultats financiers.

157. Les Statuts de la Caisse stipulent que le Comité mixte fait procéder par l'Actuaire-conseil à une évaluation actuarielle de la Caisse au moins une fois tous les trois ans. Dans les faits, le Comité mixte fait procéder à une évaluation actuarielle tous les deux ans selon la méthode des groupes avec entrants. L'évaluation a essentiellement pour but de déterminer si les avoirs de la Caisse à la date de l'évaluation et le montant estimatif de ses avoirs futurs lui permettront de faire face à ses engagements.

158. L'UNICEF est tenu de verser des cotisations à la Caisse, au taux fixé par l'Assemblée générale, qui est actuellement de 7,9 % de la rémunération considérée aux fins de la pension pour les participants et de 15,8 % pour les organisations affiliées. En vertu de l'article 26 des Statuts de la Caisse, il doit également lui verser sa part du montant qui pourrait être nécessaire pour combler un déficit actuariel. Pour que cette dernière obligation prenne effet, il faut qu'un déficit ait été constaté à la date de la dernière évaluation actuarielle et que l'Assemblée générale ait invoqué les dispositions de l'article 26. Chaque organisation affiliée contribue alors au prorata des cotisations qu'elle a versées pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle.

159. En 2017, la Caisse a constaté des anomalies dans les données démographiques utilisées aux fins de l'évaluation actuarielle arrêtée le 31 décembre 2015. Ainsi, contrairement à la règle qui prévoit un cycle de deux ans, elle a considéré, aux fins de l'établissement des états financiers de 2016, que les données sur la participation arrêtées au 31 décembre 2013 s'appliquaient au 31 décembre 2016. Il est actuellement procédé à l'évaluation actuarielle au 31 décembre 2017.

160. L'utilisation au 31 décembre 2016 des données sur la participation arrêtées au 31 décembre 2013 a donné un taux de couverture des engagements, compte non tenu des ajustements futurs des pensions, de 150,1 % (contre 127,5 % en 2013). Le taux de couverture calculé compte tenu des effets du système actuel d'ajustement des pensions était de 101,4 % (91,2 % selon l'évaluation arrêtée en 2013).

161. Ayant examiné l'équilibre actuariel de la Caisse, l'Actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2016, d'effectuer les versements prévus en cas de déficit à l'article 26 des Statuts de la Caisse, car la valeur actuarielle des actifs était supérieure à celle de la totalité des obligations de la Caisse. En outre, la valeur de marché des actifs était elle aussi supérieure à la valeur actuarielle de la

totalité du passif à la date de l'évaluation. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée générale n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.

162. Les cotisations versées à la Caisse des pensions par l'UNICEF en 2017 s'élevaient à 163,43 millions de dollars (contre 149,69 millions en 2016). Le montant total des cotisations prévu pour 2018 s'élève à 173,78 millions de dollars.

163. Le Comité des commissaires aux comptes vérifie chaque année les comptes de la Caisse et en rend compte au Comité mixte. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses placements, qui peuvent être consultés sur son site Web ([www.unjspf.org](http://www.unjspf.org)).

164. On trouvera ci-après un récapitulatif concernant le régime de retraite.

Tableau C.1

### Évaluation actuarielle de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2015 <sup>a</sup>
Excédent actuariel de la Caisse des pensions	562 100
Excédent en pourcentage de la masse des rémunérations considérées aux fins de la pension	0,16

<sup>a</sup> Date de l'évaluation actuarielle la plus récente.

Tableau C.2

### Cotisations à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Contributions de l'UNICEF	163 434	149 687
Cotisations des participants	82 333	75 020
<b>Total des cotisations</b>	<b>245 767</b>	<b>224 707</b>

## Note 19

### Provisions

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Provisions pour remboursement de fonds inutilisés</i>	<i>Autres provisions</i>	<i>Total</i>
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2017	20 915	1 908	22 823
Augmentation des provisions	3 955	–	3 955
Utilisation au cours de la période	(5 427)	–	(5 427)
<b>Solde au 31 décembre 2017</b>	<b>19 443</b>	<b>1 908</b>	<b>21 351</b>

165. Une provision est constatée pour les fonds inutilisés à rembourser aux donateurs, au titre de tous les projets recevant des contributions volontaires qui sont assorties d'une clause de remboursement et lorsque les accords régissant les contributions prévoient le remboursement de ces sommes. En ce qui concerne les accords arrivés à

expiration, l'UNICEF compte régler le passif dans les 12 mois qui suivent la date de clôture.

166. Le montant de la provision (3,22 milliards de dollars en 2017 contre 2,61 milliards de dollars en 2016) a été calculé à partir des montants des contributions versées au titre des ressources autres que les ressources de base qui n'ont pas été utilisés et qui font l'objet d'accords prévoyant la restitution des fonds inutilisés.

## Note 20 Actif net

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Réserves IPSAS</i>				<i>Autres réserves</i>						
	<i>Excédents cumulés</i>	<i>Gains/(pertes) actuariel(le)s</i>	<i>Réévaluation des placements</i>	<i>Services d'achat</i>	<i>Assurance</i>	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées à la cessation de service</i>	<i>Régime d'assurance maladie du personnel recruté localement</i>	<i>Immobilisations</i>	<i>Total des réserves</i>	<i>Total de l'actif net</i>
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>3 891 773</b>	<b>151 174</b>	<b>(3 450)</b>	<b>2 000</b>	<b>115</b>	<b>411 410</b>	<b>73 128</b>	<b>92 788</b>	<b>12 088</b>	<b>739 253</b>	<b>4 631 026</b>
Changement de convention comptable	1 689 587	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1 689 587
<b>Solde retraité au 1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>5 581 360</b>	<b>151 174</b>	<b>(3 450)</b>	<b>2 000</b>	<b>115</b>	<b>411 410</b>	<b>73 128</b>	<b>92 788</b>	<b>12 088</b>	<b>739 253</b>	<b>6 320 613</b>
Fin de l'application des dispositions transitoires – immobilisations corporelles	2 212	–	–	–	–	–	–	–	–	–	2 212
Excédent/(déficit) après retraitement	(202 387)	–	–	–	–	2 523	–	–	–	2 523	(199 864)
(Pertes) actuarielles	–	(39 717)	–	–	–	–	–	–	–	(39 717)	(39 717)
Variation de la juste valeur des titres disponibles à la vente	–	–	9 924	–	–	–	–	–	–	9 924	9 924
Utilisation des réserves	48 122	–	–	–	–	(9 900)	(23 730)	(7 670)	(6 822)	(48 122)	–
Virements/prélèvements sur les fonds	(76 401)	–	–	–	–	29 519	28 438	18 444	–	76 401	–
<b>Solde au 31 décembre 2016</b>	<b>5 352 906</b>	<b>111 457</b>	<b>6 474</b>	<b>2 000</b>	<b>115</b>	<b>433 552</b>	<b>77 836</b>	<b>103 562</b>	<b>5 266</b>	<b>740 262</b>	<b>6 093 168</b>
Excédent/(déficit)	759 933	–	–	–	–	28 660	–	–	–	28 660	788 593
(Pertes) actuarielles	–	(316 630)	–	–	–	–	–	–	–	(316 630)	(316 630)
Variation de la juste valeur des titres disponibles à la vente	–	–	28 641	–	–	–	–	–	–	28 641	28 641
Utilisation des réserves	44 221	–	–	–	–	(8 033)	(23 734)	(10 660)	(1 794)	(44 221)	–

	<i>Réserves IPSAS</i>				<i>Autres réserves</i>						<i>Total des réserves</i>	<i>Total de l'actif net</i>
	<i>Excédents cumulés</i>	<i>Gains/(pertes) actuariel(le)s</i>	<i>Réévaluation des placements</i>	<i>Services d'achat</i>	<i>Assurance</i>	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées à la cessation de service</i>	<i>Régime d'assurance maladie du personnel recruté localement</i>	<i>Immobilisations</i>			
Virements/prélèvements sur le fonds	(80 848)	–	–	–	–	31 005	29 523	20 320	–	80 848	–	
<b>Solde au 31 décembre 2017</b>	<b>6 076 212</b>	<b>(205 173)</b>	<b>35 115</b>	<b>2 000</b>	<b>115</b>	<b>485 184</b>	<b>83 625</b>	<b>113 222</b>	<b>3 472</b>	<b>517 560</b>	<b>6 593 772</b>	

*Note* : L'actif net comprend l'excédent cumulé et les réserves. Les réserves comprennent les réserves IPSAS et les autres réserves. On trouvera ci-après des explications détaillées concernant ces deux types de réserves.

167. L'actif net correspond à la valeur des actifs de l'UNICEF minorée de celle des passifs non réglés à la date de clôture des comptes. Il comprend l'excédent ou déficit cumulé et les réserves.

168. L'excédent ou déficit cumulé est égal à la somme des excédents et des déficits des activités de l'UNICEF au fil des ans.

169. L'UNICEF détient une réserve IPSAS et d'autres réserves (voir par. 170 à 176 ci-après). Aux fins de la communication de l'information de gestion et de l'établissement du budget, le Conseil d'administration a décidé qu'une partie des excédents cumulés servirait à financer certaines activités et charges futures, y compris l'assurance maladie après la cessation de service, les immobilisations, les prestations liées à la cessation de service, les services d'achat et les assurances.

170. *Réserve pour la réévaluation des placements.* Cette réserve est constituée au titre des opérations de réévaluation des titres disponibles à la vente. Lorsqu'un titre réévalué est cédé, la part de la réserve qui lui correspond est effectivement réalisée et comptabilisée dans l'état des résultats financiers. Lorsqu'un actif réévalué perd de sa valeur, la part correspondante est constatée dans l'état des résultats financiers.

171. *Réserve pour l'assurance maladie après la cessation de service.* En 2003, le Conseil d'administration a approuvé la constitution d'une réserve au titre de l'assurance maladie après la cessation de service. Celle-ci sert à financer les engagements correspondants, qui sont compris dans les passifs liés aux avantages du personnel et constatés dans l'état de la situation financière.

172. *Réserve pour les immobilisations.* En 1990, le Conseil d'administration a autorisé la constitution d'une réserve au titre des immobilisations, d'un montant de 22,00 millions de dollars provenant des ressources ordinaires, pour renforcer le contrôle des futurs achats d'immobilisations, comme les immeubles de bureaux et ceux destinés au logement du personnel sur le terrain.

173. *Réserve pour les prestations liées à la cessation de service.* En 2006, le Conseil d'administration a approuvé la création d'un fonds pour le financement des prestations liées à la cessation de service destiné à couvrir les engagements correspondants. Ce fonds est constitué de l'accumulation nette de l'ensemble des cotisations des fonctionnaires en activité remplissant les conditions requises, déduction faite des versements aux fonctionnaires à la fin du contrat de travail ou lors du départ à la retraite.

174. *Réserve pour les services d'achat.* En 1993, le Conseil d'administration a autorisé la constitution d'une réserve au titre des services d'achat, d'un montant de 2,00 millions de dollars, destinée à absorber d'éventuels déficits. La réserve était alimentée par le solde excédentaire des commissions facturées au client pour chaque demande d'achat déduction faite des montants facturés par la Division des approvisionnements pour couvrir les dépenses de personnel et les charges connexes.

175. *Réserve pour le Régime d'assurance maladie des fonctionnaires recrutés localement.* Le Régime d'assurance maladie des fonctionnaires recrutés localement est un régime d'assurance médicale et dentaire administré par l'UNICEF pour son personnel recruté localement, actuellement en activité dans certains lieux d'affectation hors siège (agents des services généraux et administrateurs), ou les anciens membres du personnel recruté localement (ainsi que les personnes à leur charge) y résidant. Les fonctionnaires et l'organisation se répartissent le coût des primes. Financée par des virements mensuels de l'UNICEF et les primes que versent les participants, la réserve sert à régler toutes les demandes de remboursement au titre du régime qui sont approuvées.

176. *Réserve pour assurance.* En 1950, le Conseil d'administration a approuvé la constitution d'une réserve pour assurance, d'un montant de 0,20 million de dollars prélevé sur le montant des crédits ouverts au titre des transports, pour couvrir les pertes de fournitures et de matériel destinés aux programmes de l'UNICEF qui ne sont pas couvertes par les compagnies d'assurance.

## Note 21

### Produits : contributions volontaires

#### A. Contributions volontaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016 (après retraitement)
<b>Contributions volontaires en espèces</b>		
Gouvernements et organismes intergouvernementaux	3 821 523	3 242 327
Arrangements interorganisations	863 416	359 160
Comités nationaux	1 264 587	1 137 860
Divers	435 202	252 702
<b>Total des contributions volontaires en espèces</b>	<b>6 384 728</b>	<b>4 992 049</b>
<b>Contributions volontaires en nature</b>		
Gouvernements et organismes intergouvernementaux	51 882	64 782
Comités nationaux	1 751	2 629
Divers	10 436	8 366
<b>Total des contributions volontaires en nature</b>	<b>64 069</b>	<b>75 777</b>
<b>Total des contributions volontaires</b>	<b>6 448 797</b>	<b>5 067 826</b>
À déduire : contributions inutilisées remboursées aux donateurs	(17 798)	(2 928)
<b>Total des contributions volontaires (montant net)</b>	<b>6 430 999</b>	<b>5 064 898</b>

177. Les montants des contributions volontaires indiqués ci-dessus tiennent compte des gains (ou pertes) de change, qui sont présentés séparément dans le tableau ci-après.

178. Les contributions volontaires enregistrées jusqu'en 2017 comprennent les contributions aux ressources autres que les ressources de base (4,04 milliards de dollars contre 3,17 milliards de dollars en 2016), qui seront utilisées dans les années à venir aux fins de l'exécution des programmes.

#### *Comités nationaux*

179. Les contributions volontaires en espèces provenant des comités nationaux, d'un montant de 1,26 milliard de dollars (1,14 milliard de dollars en 2016), correspondent au montant net des contributions dont les comités ont approuvé le transfert à l'UNICEF. Le montant total des contributions volontaires en espèces reçues par les comités nationaux, déduction faite du produit de la vente de licence pour les cartes de vœux et autres articles, s'établissait à 1,65 milliard de dollars (contre 1,48 milliard de dollars en 2016). Sur ce montant, 389,35 millions de dollars (336,28 millions de dollars en 2016) ont été conservés par les comités nationaux pour couvrir les dépenses liées aux activités de mobilisation de fonds, de sensibilisation, de gestion et

d'administration et pour constituer des réserves (voir la note 34 (Parties liées) pour de plus amples renseignements sur les relations entre l'UNICEF et les comités nationaux).

#### *Contributions en nature*

180. Les contributions en nature correspondent aux contributions reçues sous forme de marchandises, principalement des produits de première nécessité et des aliments thérapeutiques prêts à consommer, ainsi que des fournitures destinées à l'hébergement, dont la valeur totale s'élève à 64,07 millions de dollars (contre 75,78 millions de dollars en 2016). Elles comprennent également les droits d'usage de certains biens comme des terrains ou des bâtiments, d'une valeur estimée à 21,30 millions de dollars (contre 22,25 millions de dollars en 2016).

181. Les bureaux de l'UNICEF reçoivent aussi des contributions en nature sous forme de services qui leur sont fournis à titre gracieux pour les aider à accomplir leur mandat. En 2017, ces contributions ont consisté en des services bénévoles, des services de traduction et des campagnes publicitaires gratuites, à l'antenne ou sur des panneaux d'affichage.

## **B. Répartition des contributions volontaires**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016 (après retraitement)
<b>Contributions volontaires préaffectées et non préaffectées</b>		
Ressources ordinaires	1 266 178	1 187 499
Gains de change	11 922	3 144
<b>Total des ressources ordinaires (montant net)</b>	<b>1 278 100</b>	<b>1 190 643</b>
Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)	2 945 045	1 906 517
Gains/(pertes) de change	81 225	(47 442)
<b>Total des autres ressources affectées aux opérations ordinaires (montant net)</b>	<b>3 026 270</b>	<b>1 859 075</b>
Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)	2 095 071	2 039 126
Gains/(pertes) de change	31 558	(23 946)
<b>Total des autres ressources affectées aux opérations d'urgence (montant net)</b>	<b>2 126 629</b>	<b>2 015 180</b>
<b>Total des contributions volontaires (montant net)</b>	<b>6 430 999</b>	<b>5 064 898</b>

## **Note 22**

### **Produits divers**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Services d'achat	46 367	45 355
Produits du transfert de biens depuis les entrepôts	6 866	10 786
Produits accessoires	13 117	13 369

	2017	2016
Recettes provenant de l'octroi de licences	7 696	4 976
<b>Total des produits divers</b>	<b>74 046</b>	<b>74 486</b>

182. L'UNICEF assure des services d'achat pour le compte de gouvernements, d'organisations non gouvernementales, d'organismes des Nations Unies et d'autres organisations et fondations internationales. Il a constaté les produits liés à la prestation de ces services dont la valeur s'élève à 46,37 millions de dollars (contre 45,35 millions de dollars en 2016).

183. Les produits du transfert de biens depuis les entrepôts, qui s'élèvent à 6,87 millions de dollars (contre 10,79 millions de dollars en 2016), proviennent de la vente directe à des tiers de marchandises conservées dans l'entrepôt au Danemark.

184. Grâce à l'octroi de licences de la marque UNICEF, le Fonds se procure des ressources supplémentaires qui l'aident à financer ses programmes de coopération dans les pays en développement. Les revenus provenant de l'octroi de ces licences sont constatés sur la base des rapports de vente reçus en fin d'année. En 2017, le montant total des produits était de 7,70 millions de dollars (contre 4,98 millions de dollars en 2016).

### Note 23 Produits des placements et charges financières

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Produits des placements gérés en interne	64 490	49 594
Produits des placements au titre de l'assurance maladie après la cession de service	7 209	2 317
<b>Total des produits des placements</b>	<b>71 699</b>	<b>51 911</b>

185. L'UNICEF a perçu un montant de 71,70 millions de dollars (contre 51,91 millions de dollars en 2016) pour les produits des placements provenant de dépôts à court terme, de dépôts à vue du marché monétaire, d'instruments structurés, de valeurs à revenu fixe, d'actions et de dépôts bancaires.

186. Des charges financières liées aux obligations relatives aux contrats de location-financement d'un montant de 2,89 millions de dollars (contre 3,12 millions de dollars en 2016) ont été engagées au cours de l'année.

### Note 24 Gains et pertes nets

#### A. Gains et pertes nets

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Gains de change nets	59 951	51 724
<b>Gains et pertes nets découlant des variations de la juste valeur</b>		
Placements	14 367	2 803

	2017	2016
Cession d'immobilisations corporelles	975	2 165
Autres pertes	(11)	–
<b>Total des gains/(pertes) nets</b>	<b>75 282</b>	<b>56 692</b>

**B. Gains et pertes de change nets**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Latents</i>	<i>Réalisés</i>	2017	2016
Gains	25 154	50 079	75 233	75 121
Pertes	(3 381)	(11 901)	(15 282)	(23 397)
<b>Total des gains/(pertes) nets</b>	<b>21 773</b>	<b>38 178</b>	<b>59 951</b>	<b>51 724</b>

187. Outre les montants indiqués ci-dessus, une perte de change réalisée de 3,56 millions de dollars (contre une perte de 53,97 millions de dollars en 2016) et un gain latent de 128,27 millions de dollars (contre une perte de 14,28 millions de dollars en 2016), découlant essentiellement des créances afférentes aux autres ressources, ont été constatés au titre des contributions volontaires visées dans la note 21 (Produits : contributions volontaires) ci-dessus, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF.

**Note 25****Transfert d'assistance pécuniaire et de fournitures destinées aux programmes**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
<b>Assistance pécuniaire</b>		
Transferts aux partenaires de réalisation	2 038 711	1 877 735
Transferts aux bénéficiaires	106 905	26 211
Activités de cofinancement	75 345	56 880
Activités financées en commun	7 249	9 056
<b>Total partiel</b>	<b>2 228 210</b>	<b>1 969 882</b>
Variation des éléments comptabilisés d'avance	(3 552)	1 754
<b>Total des transferts d'assistance pécuniaire</b>	<b>2 224 658</b>	<b>1 971 636</b>
<b>Fournitures destinées aux programmes</b>		
Transferts de fournitures destinées aux programmes	1 086 237	1 139 096
<b>Total des transferts de fournitures destinées aux programmes</b>	<b>1 086 237</b>	<b>1 139 096</b>
<b>Total des transferts d'assistance pécuniaire et de fournitures destinées aux programmes</b>	<b>3 310 895</b>	<b>3 110 732</b>

188. Les variations des éléments comptabilisés d'avance se rapportent aux charges à payer qui ont été constatées en fin d'année afin de tenir compte des dépenses engagées

par les partenaires de réalisation pour lesquelles un rapport avait été soumis mais n'avait pas encore été examiné par l'UNICEF à la date de clôture des comptes.

189. La répartition régionale des charges relatives aux transferts d'assistance pécuniaire et de fournitures destinées aux programmes est présentée dans la note 35 (Information sectorielle).

## Note 26

### Avantages du personnel

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Coûts salariaux	770 357	736 472
Cotisations à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	163 434	149 687
Charges liées à l'assurance maladie après la cessation de service	46 134	45 975
Engagements liés aux autres avantages postérieurs à l'emploi	14 386	12 029
Engagements liés aux autres avantages à long terme du personnel	33 084	18 573
Autres frais de personnel	282 877	245 119
<b>Total des avantages du personnel</b>	<b>1 310 272</b>	<b>1 207 855</b>

## Note 27

### Charges diverses

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Services de production audiovisuelle	26 038	24 543
Publicité, promotion et relations publiques	7 389	6 909
Impression, reliure, édition et traduction	17 796	16 201
Services de gestion et d'exécution	49 937	49 583
Services d'entreposage et de logistique	46 506	39 792
Appui au personnel	15 429	15 589
Audit externe	1 156	1 171
Voyages	149 847	140 156
Distribution	21 904	25 921
Contrats de location simple et de location-financement	84 948	86 232
Retenues, commissions et coût des cartes de vœux et autres articles	323	206
Réparations et autres travaux d'entretien	39 460	31 832
Fournitures et accessoires	45 584	39 159
Mises de fonds pour la prospection de nouveaux marchés	56 891	44 017
Communications	20 384	19 499
Frais de fonctionnement divers	106 407	86 303
Comptabilisation en pertes et écarts d'inventaire négatifs	6 669	3 678
Services collectifs de distribution	18 326	17 275
Charges du transfert de biens depuis les entrepôts (note 22)	6 868	10 016

	2017	2016
Perfectionnement professionnel	8 036	7 030
Assurances	4 423	3 289
Dépréciations	12 564	8 869
<b>Total des charges diverses</b>	<b>746 885</b>	<b>677 270</b>

190. Les frais de fonctionnement divers sont constitués essentiellement des coûts de développement des technologies de l'information, de l'entretien et des services d'experts, d'un montant de 40,17 millions de dollars (contre 29,11 millions de dollars en 2016), des dépenses afférentes aux services communs liés au Siège des Nations Unies, d'un montant de 28,63 millions de dollars (contre 21,10 millions de dollars en 2016), des frais de réception officielle d'un montant de 12,49 millions de dollars (contre 11,77 millions de dollars en 2016) et d'autres frais de fonctionnement à hauteur de 6,03 millions de dollars (contre 19,40 millions de dollars en 2016).

191. En 2017, des pertes de 3,21 millions de dollars (contre 3,68 millions de dollars en 2016) touchant aux stocks, aux créances, aux biens et au matériel ont été comptabilisées.

## Note 28

### Services d'experts divers liés aux programmes

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Services d'experts divers liés aux programmes	473 688	422 247
<b>Total des services d'experts divers liés aux programmes</b>	<b>473 688</b>	<b>422 247</b>

192. Cette catégorie de charges comprend les honoraires versés à des tiers pour des services spécialisés ou des services consultatifs liés aux activités de programme, à l'appui technique fourni portant sur tel ou tel domaine d'activité et à divers services relatifs aux programmes.

## Note 29

### Instruments financiers

193. L'UNICEF a recours à des instruments financiers et est donc exposé à des risques de crédit, de liquidité et de marché. La présente note renferme des informations sur chacun de ces risques et sur les objectifs, politiques et procédures adoptés par le Fonds pour les évaluer et les maîtriser et gérer son capital. Des données chiffrées supplémentaires figurent dans les états financiers.

#### *Classification comptable et fiabilité de l'estimation de la juste valeur*

194. Les tableaux ci-après indiquent la valeur des actifs et des passifs financiers en fonction des classes d'instrument et des catégories définies dans les conventions comptables.

### A. Actifs financiers au 31 décembre

(En milliers de dollars des États-Unis)

Actifs financiers	Juste valeur avec contrepartie en résultat				Total (juste valeur)		
	Prêts et créances	Titres disponibles à la vente	Actifs comptabilisés à la juste valeur dès leur constatation initiale	Actifs détenus à des fins de transaction	Total (valeur comptable)	2017	2016
Trésorerie et équivalents de trésorerie	883 578	–	–	–	883 578	883 578	1 133 528
Dépôts à terme	2 700 564	–	–	–	2 700 564	2 700 564	1 837 921
Obligations négociables	–	1 089 166	–	–	1 089 166	1 089 166	1 410 180
Instruments structurés	–	–	28 618	–	28 618	28 618	13 478
Contrats de change à terme de gré à gré présentant une plus-value	–	–	–	98 800	98 800	98 800	65 087
Actions	–	300 180	–	–	300 180	300 180	130 944
Contributions à recevoir	2 708 280	–	–	–	2 708 280	2 708 280	2 193 695
Créances diverses	48 563	–	–	–	48 563	48 563	41 537
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>6 340 985</b>	<b>1 389 346</b>	<b>28 618</b>	<b>98 800</b>	<b>7 857 749</b>	<b>7 857 749</b>	<b>6 826 370</b>

195. On considère que la valeur comptable d'un actif financier est une approximation raisonnable de sa juste valeur.

### B. Passifs financiers au 31 décembre

(En milliers de dollars des États-Unis)

Passifs financiers	Autres passifs financiers (au coût amorti)		Total (valeur comptable)	Total (juste valeur)	
	Autres passifs financiers	Autres passifs financiers		2017	2016
Passifs financiers					
Dettes et autres charges à payer		274 262	–	274 262	274 262
Fonds détenus pour le compte de tiers		1 171 871	–	1 171 871	1 171 871
Engagements au titre de contrats de location-financement		44 309	–	44 309	44 309
Autres éléments de passif		79 143	100 565	179 708	179 708
<b>Total des passifs financiers</b>		<b>1 569 585</b>	<b>100 565</b>	<b>1 670 150</b>	<b>1 670 150</b>
					<b>1 258 609</b>

196. À l'exception des contrats de location-financement, les éléments de passif sont pour la plupart des instruments à court terme qui devraient être réglés dans les 12 mois. Tous les passifs non courants sont comptabilisés au coût amorti dans l'état de la situation financière et on considère que leur valeur comptable est une approximation raisonnable de leur juste valeur.

*Méthode d'évaluation*

197. La juste valeur des instruments financiers est calculée sur la base d'éléments classés selon leur niveau de fiabilité, qui indiquent avec quelle facilité l'UNICEF peut liquider ses placements.

198. Le tableau ci-après présente la juste valeur des instruments financiers, calculée sur la base d'éléments classés selon leur niveau de fiabilité. Les différents niveaux ont été définis comme suit :

a) Niveau 1. Cours moyens sur des marchés actifs, non corrigés, d'actifs ou de passifs identiques, obtenus à partir de deux sources distinctes ;

b) Niveau 2. Éléments d'évaluation autres que les cours de marché relevant du niveau 1, qui sont obtenus soit directement (cours) soit indirectement (dérivés de cours) pour l'actif ou le passif considéré ;

c) Niveau 3. Éléments d'évaluation de l'actif ou du passif considéré ne reposant pas sur des données de marché observables (éléments non attestés).

199. La majorité des instruments financiers détenus par l'UNICEF ont cours sur des marchés actifs et sont classés au niveau 1. Les produits dérivés négociés de gré à gré sont classés au niveau 2 car leur juste valeur est observable soit directement (valeur), soit indirectement (dérivé de la valeur). Les instruments appartenant à la catégorie de niveau 2 comprennent les contrats à terme de gré à gré passés dans les monnaies étrangères, les contrats de produits financiers et les instruments à revenu fixe dérivés du portefeuille administré par un gérant externe.

**C. Instruments financiers classés selon leur niveau de fiabilité**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	2017	2016
<b>Actif</b>					
Instruments financiers comptabilisés à leur juste valeur avec contrepartie en résultat	–	127 418	–	127 418	78 565
Titres disponibles à la vente	1 291 017	98 329	–	1 389 346	1 541 124
<b>Passif</b>					
Instruments financiers comptabilisés à leur juste valeur avec contrepartie en résultat	–	(100 565)	–	(100 565)	(64 424)
<b>Total</b>	<b>1 291 017</b>	<b>125 182</b>	<b>–</b>	<b>1 416 199</b>	<b>1 555 265</b>

**Note 30****Gestion du risque financier***Exposition au risque de crédit*

200. Le risque de crédit est le risque que l'UNICEF subisse une perte financière dans le cas où un donateur, un client ou une contrepartie à un instrument financier manquerait à ses obligations contractuelles. Le risque de crédit est essentiellement lié à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie, aux placements, aux contributions à recevoir et aux créances diverses.

201. Du fait qu'il a ouvert des comptes bancaires dans plus de 140 pays, le Fonds est exposé à un risque de défaillance important. Pour l'atténuer, il a mis en place une procédure d'estimation des risques qu'il applique intégralement avant d'ouvrir un compte dans une nouvelle banque. Lorsqu'il n'a pas d'autre choix que de traiter avec

une banque présentant un risque élevé, il peut prendre des mesures, par exemple plafonner les montants déposés sur les comptes ouverts dans cette banque.

202. En ce qui concerne les instruments financiers, l'UNICEF impose des restrictions pour atténuer le risque de crédit, parmi lesquelles le recours à des institutions et instruments financiers dont la note n'est pas inférieure à un certain seuil. La politique du Fonds en matière de gestion de la trésorerie et des placements consiste notamment à arrêter des critères prudents de solvabilité minimale pour tous les émetteurs et à fixer des limites concernant l'échéance et les contreparties en fonction de la note de crédit. Afin de réduire les risques liés aux contreparties, l'UNICEF traite avec des contreparties bien notées par les principales agences de notation et préalablement approuvées par le Comité consultatif en matière de finances. Il tient également compte des notes des contrats d'échange sur défaillance. Des banques non notées ou moins bien notées peuvent également figurer sur la liste des contreparties avec l'autorisation exceptionnelle du Comité.

203. L'UNICEF utilise les notes de crédit des trois plus grandes agences de notation, Moody's, Standard and Poor's et Fitch, pour évaluer le risque de crédit sur ses instruments financiers. L'UNICEF a investi dans des instruments financiers de premier ordre, comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

204. Les investissements gérés en externe sont régis par les directives pour la gestion des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service, qui garantissent le recours à des instruments financiers et des contreparties de premier ordre.

205. Pour l'UNICEF, le risque de crédit associé aux contributions à recevoir et aux créances diverses est essentiellement fonction du type de donateur et est généralement très faible lorsqu'il s'agit de gouvernements, d'organismes intergouvernementaux et d'autres organismes des Nations Unies. Le Fonds constate une dépréciation correspondant au montant estimé des pertes subies sur les contributions et créances diverses après avoir examiné chacun de ces éléments.

206. La valeur comptable de l'ensemble des instruments financiers de l'UNICEF représente l'exposition maximale au risque de crédit.

#### A. Exposition au risque de crédit en fonction des notes de crédit

(En milliers de dollars des États-Unis)

Au 31 décembre 2017	AAA	AA	A	B	Non noté	2017	2016
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>							
Trésorerie	–	92 933	58 572	8	75 666	227 179	229 535
Dépôts à terme	–	170 737	400 605	85 057	–	656 399	903 993
<b>Total partiel</b>	<b>–</b>	<b>263 670</b>	<b>459 177</b>	<b>85 065</b>	<b>75 666</b>	<b>883 578</b>	<b>1 133 528</b>
<b>Placements</b>							
Dépôts à terme	–	1 443 529	1 257 035	–	–	2 700 564	1 837 921
Obligations négociables	43 282	529 924	431 698	21 435	62 827	1 089 166	1 410 180
Instruments structurés	–	28 618	–	–	–	28 618	13 478
Contrats de change à terme de gré à gré	–	–	–	–	98 800	98 800	65 087
Actions	–	–	–	–	300 180	300 180	130 944
<b>Total partiel</b>	<b>43 282</b>	<b>2 002 071</b>	<b>1 688 733</b>	<b>21 435</b>	<b>461 807</b>	<b>4 217 328</b>	<b>3 457 610</b>
<b>Total</b>	<b>43 282</b>	<b>2 265 741</b>	<b>2 147 910</b>	<b>106 500</b>	<b>537 473</b>	<b>5 100 906</b>	<b>4 591 138</b>

207. Les actifs financiers non notés correspondent à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie détenus par les bureaux de pays sur différents comptes. En ce qui concerne les investissements gérés en externe, les instruments financiers non notés comprennent des liquidités, des fonds indiciaires cotés et des obligations d'État dont le profil de risque et la note correspondent à ceux du pays émetteur. Le barème de notation des crédits de l'agence Moody's est présenté dans le tableau ci-dessous :

<i>Notation Moody's</i>		<i>Notation UNICEF</i>
Aaa	La note Aaa est attribuée aux titres jugés d'excellente qualité qui présentent un risque minime.	AAA
Aa1 Aa2 Aa3	La note Aa est attribuée aux titres jugés de bonne qualité qui présentent un risque très faible.	AA
A1 A2 A3	La note A est attribuée aux titres jugés de qualité moyenne supérieure qui présentent un risque faible.	A
Baa1 Baa2 Baa3	La note Baa est attribuée aux titres jugés de qualité moyenne qui présentent un risque modéré et comportent des éléments dits spéculatifs.	B

## B. Classement des créances par échéance

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Courantes et non courantes</i>	<i>Échues</i>	<i>Gains/(pertes) de change</i>	<i>2017</i>	<i>2016 Après retraitement</i>
Contributions à recevoir	2 657 666	4 371	46 243	2 708 280	2 193 695
Créances diverses	51 539	–	(2 976)	48 563	41 537
<b>Total</b>	<b>2 709 205</b>	<b>4 371</b>	<b>43 267</b>	<b>2 756 843</b>	<b>2 235 232</b>

208. Sur la base des tendances observées en matière de paiement et d'une analyse des soldes restant dus, l'UNICEF estime que toutes les créances sont recouvrables.

## C. Dépréciation des prêts et créances en 2017

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Montant brut des créances au 31 décembre 2017</i>	<i>Dépréciations comptabilisées</i>	<i>Dépréciations reprises</i>	<i>Sommes constatées comme créances irrecouvrables</i>	<i>Montant net des créances au 31 décembre 2017</i>	<i>Montant net des créances au 31 décembre 2016 (après retraitement)</i>
Contributions à recevoir	2 716 386	(7 898)	–	(208)	2 708 280	2 193 695
Créances diverses	60 106	(11 508)	–	(35)	48 563	41 537
<b>Total</b>	<b>2 776 492</b>	<b>(19 406)</b>	<b>–</b>	<b>(243)</b>	<b>2 756 843</b>	<b>2 235 232</b>

*Exposition au risque de liquidité*

209. Le risque de liquidité est le risque que l'UNICEF éprouve des difficultés à honorer ses engagements liés aux dettes, aux autres éléments de passif et aux transferts de trésorerie prévus pour l'exécution des programmes. Le Règlement financier et les règles de gestion financière du Fonds ne lui permettent pas de contracter d'emprunt auprès de fournisseurs extérieurs à l'exception des prêts du Fonds central pour les interventions d'urgence du Bureau des Nations Unies pour la coordination de l'assistance humanitaire à l'Afghanistan.

210. L'Administration estime que l'UNICEF est en mesure de s'acquitter de ses obligations du fait qu'aucune commande n'est passée si les fonds nécessaires ne sont pas disponibles. Elle veille à la disponibilité des liquidités en assurant un suivi constant des flux de trésorerie effectifs et prévus liés au fonctionnement et aux activités de placement et de financement escomptées, en conservant des liquidités et en effectuant des placements liquides, dont certains se négocient sur les marchés secondaires. Il convient de noter que les seules activités de financement sont celles liées aux contrats de location-financement, étant donné que le Fonds n'est pas autorisé à contracter d'emprunt.

211. L'excédent de trésorerie est placé dans divers instruments financiers comme des comptes de placement sur le marché monétaire, des instruments structurés, des dépôts à terme et des titres à revenu fixe afin de garantir la sécurité et la liquidité des investissements tout en optimisant le rendement. Dans tous les cas, des placements ne peuvent être effectués que dans des établissements et instruments jouissant d'une bonne qualité de crédit, et le ratio d'emprise maximal fixé pour chaque contrepartie doit être respecté afin d'assurer la diversification des portefeuilles.

**D. Échéances contractuelles des passifs financiers du Fonds**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Non échus</i>				<i>Échues</i>				<i>Total (valeur comptable 2017)</i>	<i>Total (valeur comptable 2016)</i>
	<i>0 à 3 mois</i>	<i>3 à 6 mois</i>	<i>6 à 12 mois</i>	<i>Plus d'un an</i>	<i>0 à 3 mois</i>	<i>3 à 6 mois</i>	<i>6 à 12 mois</i>	<i>Plus d'un an</i>		
Dettes	76 814	–	–	1	36 000	6 087	2 373	859	122 134	146 690
Charges à payer	–	–	–	–	–	–	–	–	152 128	118 197
<b>Total</b>	<b>76 814</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1</b>	<b>36 000</b>	<b>6 087</b>	<b>2 373</b>	<b>859</b>	<b>274 262</b>	<b>264 887</b>

*Note* : Les échéances des charges à payer ne sont pas indiquées du fait qu'elles ne sont pas connues.

212. Les flux de trésorerie associés aux passifs figurant dans le tableau ci-dessus ne devraient pas se produire beaucoup plus tôt que prévu et leur montant ne devrait pas être sensiblement différent.

*Exposition au risque de marché*

213. Le risque de marché est le risque que la valeur d'un instrument financier fluctue en raison des variations des prix du marché. Il peut s'agir de risque de change, de risque de taux d'intérêt ou d'autres risques de prix. L'UNICEF est exposé au risque que la valeur de ses instruments financiers diminue en raison de variations défavorables des taux d'intérêt et des taux de change. L'UNICEF a adopté des procédures et politiques qui permettent de cerner, mesurer et gérer le risque de marché

et d'en rendre régulièrement compte à l'administration et au Comité consultatif en matière de finances.

214. Les activités de placement liées à la trésorerie concernent les quatre portefeuilles suivants :

- a) Trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- b) Placements à court terme ;
- c) Placements à long terme ;
- d) Placements sur les marchés émergents.

215. Pour atténuer le risque lié aux placements sur les marchés émergents, l'UNICEF impose un plafond d'un montant, en monnaie fonctionnelle, équivalent à 30 millions de dollars, et n'opère de transactions qu'avec des partenaires agréés au préalable par le Comité consultatif en matière de finances. En outre, il ne procède à des placements sur les marchés émergents que dans les monnaies dans lesquelles il a d'importantes charges, réduisant ainsi le risque de change.

#### *Risque de change*

216. Le risque de change est lié aux instruments financiers libellés dans une monnaie étrangère. Dans le cas de l'UNICEF, ce risque touche aux produits, aux charges et aux éléments d'actif et de passif libellés dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis. Il s'agit principalement des monnaies suivantes :

- a) Pour les contributions volontaires : euro, couronne norvégienne, couronne suédoise, dollar canadien, livre sterling, dollar australien, dollar néo-zélandais, franc suisse, couronne danoise et yen ;
- b) Pour les charges : toutes les monnaies utilisées par les bureaux de pays de l'UNICEF, dont la roupie indienne, la roupie pakistanaise, le naira nigérian, le birr éthiopien et le shilling kényan ;
- c) Pour les éléments d'actif et de passif : toutes les monnaies utilisées par les bureaux de pays de l'UNICEF, dont l'euro, la livre sterling, le franc suisse, la couronne suédoise, la couronne norvégienne et le yen.

217. L'UNICEF ne tient pas de comptabilité de couverture, bien qu'il ait recours à des couvertures « naturelles » dans le sens où il détient des fonds dans les monnaies étrangères dans lesquelles les produits sont libellés afin de couvrir les décaissements prévus et passe des contrats de change à terme dans ces mêmes monnaies. Dans ses portefeuilles gérés en externe, l'UNICEF utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir certaines expositions aux risques ou limiter les écarts par rapport aux portefeuilles de référence, conformément à l'accord conclu avec le gestionnaire du fonds d'investissement.

218. Le tableau ci-après présente un récapitulatif des instruments financiers libellés en monnaies étrangères.

**E. Instruments financiers libellés en monnaies étrangères constatés dans l'état de la situation financière**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Dollar des États-Unis	Euro	Livre sterling	Dollar canadien	Couronne suédoise	Yen	Dollar australien	Divers	2017	2016 Après retraitement
Trésorerie et équivalents de trésorerie	715 376	73 348	19 722	3 428	8	834	87	70 775	883 578	1 133 528
Dépôts à terme	2 700 564	–	–	–	–	–	–	–	2 700 564	1 837 921
Obligations négociables	1 035 594	44 487	9 085	–	–	–	–	–	1 089 166	1 410 180
Instruments structurés	(78)	28 696	–	–	–	–	–	–	28 618	13 478
Contrats de change à terme de gré à gré présentant une plus-value	98 800	–	–	–	–	–	–	–	98 800	65 087
Actions	186 254	37 941	13 418	9 923	6 200	18 531	8 218	19 695	300 180	130 944
Contributions à recevoir	1 028 686	895 716	389 552	145 408	40 512	43 823	40 202	124 381	2 708 280	2 193 695
Créances diverses	(75 810)	59 801	8 361	931	17 924	(43)	4 426	32 973	48 563	41 537
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>5 689 386</b>	<b>1 139 989</b>	<b>440 138</b>	<b>159 690</b>	<b>64 644</b>	<b>63 145</b>	<b>52 933</b>	<b>247 824</b>	<b>7 857 749</b>	<b>6 826 370</b>
Dettes	(232 178)	(10 846)	(115)	(6)	–	(345)	(2)	(30 770)	(274 262)	(264 887)
Fonds détenus pour le compte de tiers	(1 177 807)	5 937	–	–	–	–	–	(1)	(1 171 871)	(817 900)
Autres éléments de passif	(215 090)	(5 942)	–	–	–	–	–	(2 985)	(224 017)	(175 822)
<b>Total des passifs financiers</b>	<b>(1 625 075)</b>	<b>(10 851)</b>	<b>(115)</b>	<b>(6)</b>	<b>–</b>	<b>(345)</b>	<b>(2)</b>	<b>(33 756)</b>	<b>(1 670 150)</b>	<b>(1 258 609)</b>
<b>Exposition nette</b>	<b>4 064 311</b>	<b>1 129 138</b>	<b>440 023</b>	<b>159 684</b>	<b>64 644</b>	<b>62 800</b>	<b>52 931</b>	<b>214 068</b>	<b>6 187 599</b>	<b>5 567 761</b>

*Risque de taux d'intérêt*

219. Le risque de taux d'intérêt est le risque que la valeur d'un instrument financier fluctue en raison des variations des taux d'intérêt du marché. À la date de clôture des comptes, tous les dépôts à terme et les placements du Fonds étaient à taux fixe. Les soldes des comptes courants ne figurent pas dans le tableau ci-dessous. En outre, le Fonds ne détient aucun actif à taux variable.

**F. Instruments à taux fixe**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016 (après retraitement)
Instruments à taux fixe	4 627 230	4 181 292

	2017	2016 (après retraitement)
Autres instruments financiers	3 230 519	2 645 077
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>7 857 749</b>	<b>6 826 369</b>

#### *Analyse de la sensibilité aux taux de change*

220. Le tableau ci-après indique la sensibilité de l'actif net et de l'excédent ou du déficit à l'appréciation et à la dépréciation des principales monnaies utilisées par l'UNICEF. L'analyse de sensibilité repose sur les fluctuations des taux de change que le Fonds estimait vraisemblables à la date de clôture des comptes. Il est supposé que toutes les autres variables, en particulier les taux d'intérêt, restent constantes et il n'est pas tenu compte des éventuelles incidences des contributions et dépenses prévues.

#### **G. Instruments financiers libellés en monnaies étrangères constatés dans l'état de la situation financière**

(En milliers de dollars des États-Unis)

Au 31 décembre 2017	Excédent/(déficit)	
	Appréciation du dollar des É.-U. de 10 %	Dépréciation du dollar des É.-U. de 10 %
Euro	(112 914)	112 914
Livre sterling	(44 002)	44 002
Dollar canadien	(15 968)	15 968
Couronne suédoise	(6 464)	6 464
Dollar australien	(5 293)	5 293
Yen	(6 280)	6 280
<b>Total</b>	<b>(190 921)</b>	<b>190 921</b>

221. Les données figurant dans le tableau ci-dessus ont été établies en fonction uniquement de la valeur comptable des actifs et des passifs au 31 décembre 2017.

#### *Instruments financiers dérivés*

222. L'UNICEF a recours à des contrats de change à terme afin de gérer les risques associés aux monnaies étrangères, son objectif étant d'atténuer et de gérer au mieux les incidences économiques des variations des taux de change.

223. Les pertes découlant de la variation de la juste valeur des contrats de change à terme administrés par un gérant externe se sont élevées à 2,43 millions de dollars (gains de 0,66 million en 2016).

224. L'UNICEF investit dans des obligations négociables, qui sont classées comme des instruments financiers disponibles à la vente. Ces obligations sont assorties d'une option d'achat convenue avec l'émetteur au moment de l'achat qui donne à l'émetteur le droit de rembourser l'obligation par anticipation à des dates préétablies tout au long de sa durée de vie. Étant donné que les obligations sont remboursables à leur valeur nominale, il n'existe pas de risque de perte en capital. Les obligations assorties d'une option d'achat détenues par des gestionnaires externes à la fin de 2017 s'élevaient à 8,78 millions de dollars (4,59 millions de dollars en 2016). Les obligations gérées en

interne à la fin de 2017 s'élevaient à 923,66 millions de dollars (1,33 milliard de dollars en 2016) et étaient classées comme disponibles à la vente.

225. L'UNICEF investit également dans des instruments structurés qui comprennent une option incorporée (dérivé incorporé) et un dépôt à échéance fixe. Ces instruments ont un rendement élevé, supérieur à celui d'un dépôt à terme ordinaire. L'élément de risque de change qu'ils comportent se limite à la non-réalisation de gains de change entre le prix d'exercice et le cours au comptant lorsque le dépôt est remboursé dans la monnaie de remplacement. Il n'y a donc aucun risque si l'option n'est pas exercée.

#### *Analyse de la sensibilité aux taux d'intérêt*

226. Le tableau ci-après indique la sensibilité de l'actif net et de l'excédent ou du déficit à une baisse de 30 points de base et à une hausse de 100 points de base des taux d'intérêt, compte tenu de la situation au 31 décembre 2017. Seule la juste valeur du portefeuille d'obligations est susceptible de varier en fonction des fluctuations des taux d'intérêt, toutes les obligations étant classées comme instruments financiers disponibles à la vente. Les variations de la juste valeur des instruments de cette catégorie sont comptabilisées directement dans l'actif net.

### **H. Sensibilité de l'actif net et de l'excédent ou du déficit aux fluctuations des taux d'intérêts**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Incidence</i>		<i>Pourcentage</i>
	<i>Actif net</i>	<i>Excédent/déficit</i>	
Valeur du portefeuille	1 087 792	–	–
Hausse de 100 points de base	1 071 559	(16 233)	1,49
Baisse de 30 points de base	1 096 035	8 243	0,76

#### *Autres risques de prix*

227. Les autres risques de prix sont les risques que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des prix du marché (autres que les taux d'intérêt et les taux de change), que ces variations soient dues à des facteurs propres à l'instrument en question ou à son émetteur ou à des facteurs touchant à l'ensemble des instruments analogues négociables sur le marché.

228. On trouvera au début de la présente note des informations sur les facteurs qui influent sur la détermination de la juste valeur des placements de l'UNICEF.

### **Note 31**

#### **Gestion du capital**

229. L'UNICEF est appelé à gérer un capital correspondant à l'ensemble de ses actifs nets, soit le solde cumulé des excédents et des réserves. Cette définition, qui est celle établie par l'administration, peut ne pas être comparable à celles retenues par d'autres organismes des Nations Unies. L'UNICEF n'a pas contracté d'emprunt à long terme. En effet, à l'exception des contrats de location-financement, le Règlement financier et les règles de gestion financière interdisent tout emprunt visant à combler les besoins de trésorerie ou à tirer parti de la situation de trésorerie. L'administration a constitué diverses réserves afin d'assurer le financement des charges futures (voir la note 20, relative à l'actif net).

230. Concernant la gestion du capital, l'UNICEF s'est fixé les objectifs suivants :

- a) Préserver la continuité de ses activités ;
- b) Remplir la mission et atteindre les objectifs qui lui sont fixés dans le plan stratégique ;
- c) Disposer de liquidités suffisantes pour satisfaire ses besoins de trésorerie opérationnels ;
- d) Préserver le capital ;
- e) Obtenir sur les marchés un taux de rendement des placements qui soit intéressant.

231. Il convient de noter que les impératifs liés à la gestion des risques et de la trésorerie priment sur le taux de rendement absolu du portefeuille de placements.

232. Le Directeur général a proposé un plan stratégique à moyen terme et un budget intégré sur quatre ans au Conseil d'administration, qui l'a approuvé. Dans ces documents, il a fait des recommandations quant à la part des ressources actuelles et prévues de l'UNICEF pouvant être utilisée et à quelles fins pendant la période visée, afin de garantir un bon équilibre entre coût et moyens et de conserver une liquidité suffisante. Il inclut également un plan financier dans lequel il donne des projections financières détaillées concernant :

- a) Les ressources financières pour chaque année de la période de planification ;
- b) Le montant annuel des charges ;
- c) Le fonds de roulement nécessaire pour répondre aux besoins de trésorerie de l'UNICEF.

*Autres ressources (opérations ordinaires et opérations d'urgence)*

233. S'agissant des autres ressources (affectées aux opérations ordinaires et aux opérations d'urgence), l'objectif est d'assurer l'exécution des programmes sans dépasser le solde des fonds disponibles. Ces ressources sont donc gérées en fonction de chaque budget-programme. Leur composante en espèces est regroupée avec d'autres ressources institutionnelles et gérée à la manière d'un portefeuille. Les soldes d'ouverture et de clôture de l'actif net sont indiqués dans la note 20 (Actif net).

234. La capacité de l'UNICEF de réunir des capitaux supplémentaires est fonction :

- a) De sa capacité de lever des ressources financières et de générer des produits ;
- b) Des conditions du marché ;
- c) Des dispositions du Règlement financier et des règles de gestion financière ainsi que des directives concernant la gestion des placements.

*Restriction*

235. L'UNICEF a pour obligation de maintenir sa trésorerie au-dessus d'un seuil fixé par son Conseil d'administration. Il ne s'agit pas là d'une restriction externe. Il est stipulé dans le Règlement financier et les règles de gestion financière que pour garantir une liquidité suffisante, le Contrôleur doit maintenir un solde de trésorerie aux niveaux approuvés par le Conseil d'administration. En 1987, le Conseil d'administration a fixé le solde minimal en fin d'exercice de la trésorerie relevant des ressources ordinaires à 10 % des recettes prévues au titre des ressources ordinaires

pour l'année suivante (décision 1987/14). Aucune modification n'a été apportée en 2017 à la manière dont l'UNICEF gère son capital.

### Note 32

#### Engagements

236. Le tableau ci-dessous récapitule par catégories les commandes de biens et services n'ayant pas été honorées au 31 décembre 2017. L'UNICEF a le droit, dans la plupart des cas, d'annuler ces commandes avant la date de livraison.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
<b>Engagements liés à l'achat d'immobilisations corporelles (y compris contrats de location-financement)</b>		
Immeubles	50	154
Véhicules	3 954	5 332
Mobilier et agencements	225	43
Matériel informatique et matériel de communication	1 459	2 026
Autres engagements en capital		
Immobilisations incorporelles	37	48
<b>Total des engagements en capital</b>	<b>5 725</b>	<b>7 603</b>
<b>Engagements d'exploitation</b>		
Marchés d'achat de fournitures et d'autres biens	265 641	268 108
Marchés d'achat de services	641 253	417 213
Transferts de fonds à des partenaires de réalisation	63 283	70 533
Transferts de fournitures à des partenaires de réalisation	419 877	424 459
<b>Total des engagements d'exploitation</b>	<b>1 390 054</b>	<b>1 180 313</b>
<b>Total des engagements</b>	<b>1 395 779</b>	<b>1 187 916</b>

237. Les contrats de location simple conclus par l'UNICEF s'accompagnant d'une clause de résiliation avec préavis de 30 jours, les engagements y relatifs ne sont pas déclarés dans le tableau ci-dessus.

#### Accords à long terme

238. L'UNICEF a conclu divers accords à long terme avec des fournisseurs. On trouvera dans le tableau ci-dessous le montant total, au 31 décembre 2017, des commandes non encore honorées dans le cadre de ces accords.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Accords à long terme pour l'achat de biens	4 298 991	5 110 863
Accords à long terme pour l'achat de services	260 151	274 206
<b>Total des accords à long terme</b>	<b>4 559 142</b>	<b>5 385 069</b>

**Note 33****Passifs et actifs éventuels**

239. Il est des cas où l'UNICEF reçoit des annonces de contribution avant que des accords relatifs aux contributions ne soient conclus. Ces actifs n'étant pas encore sous le contrôle du Fonds, ils ne sont pas comptabilisés dans l'état de la situation financière mais l'entrée de ressources est considérée comme probable. À la date de clôture, les contributions probables liées à ce type d'annonces étaient estimées à 72,35 millions de dollars (contre 198,47 millions en 2016).

*Passifs éventuels*

240. L'UNICEF a remis au propriétaire de ses bureaux à New York une lettre de crédit irrévocable d'une valeur de 3,00 millions de dollars en guise de caution pour leur location. Le paiement de ce montant n'est garanti par aucun des placements de l'UNICEF, qui estime peu probable que le propriétaire doive un jour faire valoir la lettre de crédit.

241. L'UNICEF doit faire face de temps à autre à des litiges et procédures judiciaires diverses dans le cours normal de ses activités. Ces litiges sont classés en deux catégories, selon qu'ils concernent des tiers ou des fonctionnaires du Fonds.

242. Au 31 décembre 2017, aucun engagement ne concernait un passif éventuel lié à des litiges d'ordre juridique. Selon les normes IPSAS, l'UNICEF n'est pas tenu de décrire ses passifs éventuels, dans la mesure où il est peu probable que le règlement des litiges en question donne lieu à des sorties de fonds. En ce qui concerne les litiges juridiques en suspens, l'UNICEF estime, sur la base des informations dont il dispose, que le montant ou la fourchette des pertes que l'on peut raisonnablement envisager n'aura, ni individuellement ni collectivement, aucun effet préjudiciable sur ses activités, sa situation financière, ses résultats financiers ou ses flux de trésorerie. Cependant, l'issue de tels litiges étant par nature imprévisible et incertaine, les passifs éventuels pourraient se transformer en passifs réels sous l'effet d'un ou plusieurs événements futurs incertains qui échappent en partie au contrôle du Fonds.

**Note 34****Parties liées***Comités nationaux*

243. Les comités nationaux pour l'UNICEF sont des partenaires uniques en leur genre, chargés de promouvoir les droits et le bien-être des enfants et, pour ce faire, de lever des fonds, de sensibiliser l'opinion et d'exécuter d'autres activités. Partenaires du Fonds dans leurs pays respectifs, ils ont le statut d'organisations non gouvernementales indépendantes déclarées en droit national comme étant des organismes caritatifs, des fiducies, des fondations ou des associations. Ils sont, de par leurs statuts, tenus de se doter d'un conseil d'administration qui contrôle les fonds qu'ils collectent. Leurs relations avec l'UNICEF, ainsi que leur utilisation du nom et du logo du Fonds, sont régies par les accords de reconnaissance et de coopération signés par chacun d'entre eux. De tels comités nationaux sont actuellement présents dans 34 pays.

244. Aux termes des accords de coopération, les comités nationaux sont tenus de communiquer chaque année au Fonds des informations certifiées sur leurs recettes et leurs dépenses. Ils doivent en particulier indiquer le montant total des contributions reçues, les sommes retenues ou mises en réserve pour mener à bien leurs activités et le montant net dû à l'UNICEF.

**A. Produit des contributions volontaires et sommes à recevoir des comités nationaux**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017		2016 (après retraitement)	
	Produits	Produits à recevoir	Produits	Produits à recevoir
Contributions volontaires en espèces	1 264 587	335 379	1 137 860	321 207
Contributions volontaires en nature	1 751	2 826	2 629	545
<b>Total</b>	<b>1 266 338</b>	<b>338 205</b>	<b>1 140 489</b>	<b>321 752</b>

245. Les contributions volontaires en espèces reçues en 2017 étaient réparties de la façon suivante : 627,36 millions de dollars étaient comptabilisés au titre des ressources ordinaires, 173,29 millions de dollars, au titre des autres ressources affectées aux situations d'urgence et 463,94 millions de dollars, au titre des autres ressources affectées aux opérations ordinaires. Les contributions volontaires en nature, d'une valeur de 1,75 million de dollars (contre 2,63 millions en 2016), étaient composées d'autres ressources (affectées aux situations d'urgence).

246. Il ressort des états des recettes et des dépenses présentés par les comités nationaux qu'ils ont reçu en 2017, à l'exclusion du produit des ventes, des contributions d'un montant total de 1,65 milliard de dollars (contre 1,48 milliard en 2016). Sur ce total, ils ont retenu 389,35 millions de dollars (contre 336,28 millions en 2016) pour mener à bien leurs activités de collecte de fonds, de sensibilisation et de gestion et administration ou pour constituer des réserves. Le montant net des contributions en espèces virées ou devant être virées à l'UNICEF s'élève donc au total à 1,26 milliard de dollars (contre 1,14 milliard en 2016, après retraitement).

247. Outre les états des recettes et des dépenses, les comités nationaux établissent chaque année des états financiers qui doivent être certifiés par des auditeurs indépendants agréés et que l'on peut librement consulter sur leur site Web. Ces états contiennent des précisions sur leurs résultats financiers et leur situation financière.

248. En application des accords de coopération qu'ils ont conclus avec le Fonds, les comités nationaux peuvent constituer des réserves, notamment si la législation et la réglementation du pays où ils se trouvent l'exigent. En cas de liquidation d'un comité national, l'actif net, y compris les réserves, est versé à l'UNICEF, sous réserve des dispositions de l'accord de coopération applicable, ou autrement employé dans le respect des lois nationales et des règles du comité concerné. Il ressort des états des recettes et des dépenses que les réserves détenues au 31 décembre 2017 par les comités nationaux s'élevaient, selon les principes comptables locaux qu'ils appliquent, à 228,67 millions de dollars (contre 208,24 millions en 2016).

*Livraisons d'articles pour le compte de tiers*

249. Au cours de la période considérée, l'UNICEF a livré pour le compte de tiers des fournitures d'un montant total estimé à 122,39 millions de dollars (contre 134,62 millions en 2016). Bien que ces opérations aient été gérées par les services administratifs du Fonds, elles n'ont pas été comptabilisées dans les états financiers.

*Principaux dirigeants*

250. Le personnel dirigeant de l'UNICEF se classe en deux catégories :

a) La direction générale : elle se compose des deux premiers niveaux hiérarchiques, à savoir un secrétaire général adjoint (le Directeur général) et quatre sous-secrétaires généraux (les directeurs généraux adjoints) ;

b) L'administration : elle se compose du troisième niveau hiérarchique, à savoir les chefs des services du siège et des bureaux régionaux ;

c) Sont considérés comme des proches des principaux dirigeants leurs conjoints ou partenaires domestiques, enfants, petits-enfants, frères, sœurs, parents, grands-parents, beaux-frères et belles-sœurs ou d'autres parents vivant sous le même toit qu'eux, à moins que des circonstances personnelles (dispute familiale, par exemple) n'entraînent une rupture des relations familiales.

## B. Rémunération des principaux dirigeants

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Nombre de personnes	Traitement et indemnité de poste	Autres prestations	Avantages postérieurs à l'emploi et avantages à long terme du personnel	2017	2016
Principaux dirigeants	34	6 432	3 434	1 157	11 023	7 881
Proches	2	193	112	69	374	434
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>6 625</b>	<b>3 546</b>	<b>1 226</b>	<b>11 397</b>	<b>8 315</b>

251. La rémunération versée aux principaux dirigeants se compose des éléments suivants : traitement, indemnité de poste et autres prestations tels que prime d'affectation, cotisation de l'employeur aux régimes d'assurance maladie et de pensions, indemnité pour charges de famille, indemnité pour frais d'étude, prime de mobilité et de sujétion (y compris l'élément non-déménagement), remboursement des commissions d'agent immobilier et indemnité de représentation.

252. Les principaux dirigeants et leurs proches ont également droit à des avantages postérieurs à l'emploi, tels que l'assurance maladie après la cessation de service, les prestations liées au rapatriement et le paiement des jours de congé annuel non utilisés.

253. Pour l'UNICEF, les prêts consentis aux membres du personnel sont considérés comme des avances de traitement. Tout fonctionnaire peut en bénéficier, y compris les principaux dirigeants, à des fins spécifiques.

254. Conformément au Règlement du personnel de l'ONU, les principaux dirigeants ou leurs proches n'ont pas bénéficié de prêts ou d'avances auxquels les autres fonctionnaires ne pouvaient pas prétendre.

### *Organismes, fonds et programmes des Nations Unies*

255. L'UNICEF et les autres organismes des Nations Unies œuvrent à l'intensification de l'action des Nations Unies en faveur d'un monde meilleur pour tous. Il prend une part active aux dispositifs interorganisations de financement et d'exécution, tels que les accords de financement conjoints (fonds d'affectation spéciale multidonateurs et programmes conjoints) et les arrangements relatifs aux services communs des Nations Unies. Dans le cadre des dispositifs de financement conjoints, les organismes des Nations Unies travaillent de concert en vue d'atteindre un ensemble d'objectifs. Chacun d'eux assume sa part de responsabilité en matière de planification, d'exécution et de suivi et d'évaluation de ces activités.

### *Autres parties liées*

#### **Partenariat mondial pour l'éducation**

256. Le Partenariat mondial pour l'éducation est un partenariat programmatique mondial qui rassemble, d'une part, des donateurs bilatéraux, des organismes

régionaux ou internationaux dont fait partie l'UNICEF, des banques de développement et des organisations de la société civile, et, d'autre part, des pays à faible revenu. Il a pour principal objectif d'appuyer les efforts internationaux visant à garantir à chacun, en toute équité, une éducation de qualité d'ici à 2030. L'UNICEF joue un rôle majeur au sein de ce partenariat, au niveau mondial comme à l'échelle nationale, et il assure actuellement la coordination du groupe des donateurs locaux dans 14 pays et une supervision dans 2 pays. Il a aussi encouragé l'inclusion de pays en situation précaire dans le Partenariat. Les sommes versées par le Partenariat, constatées au titre des contributions volontaires à l'appui de programmes mondiaux ou nationaux, s'élèvent à 46,88 millions de dollars (contre 71,93 millions en 2016, après retraitement).

#### **Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme**

257. Le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme, un partenariat public-privé créé en 2002, a pour mandat de recueillir, gérer et distribuer des ressources supplémentaires destinées à la prévention et au traitement du VIH et du sida, de la tuberculose et du paludisme. En plus des fonds affectés spécifiquement à la lutte contre les maladies, il fournit des ressources pour le renforcement des systèmes de santé. L'UNICEF est un partenaire actif du Fonds mondial depuis sa création, en 2002, tant au niveau mondial qu'à l'échelle nationale. Les sommes versées par le Fonds mondial, constatées au titre des contributions volontaires à l'appui de programmes mondiaux ou nationaux, s'élèvent à 42,94 millions de dollars (contre 30,51 millions en 2016, après retraitement).

#### **Alliance Gavi**

258. L'Alliance Gavi, un partenariat public-privé mondial dans le domaine de la santé créé en 2000, a pour objectif d'améliorer l'accès aux services de vaccination dans les pays à faible revenu. L'UNICEF occupe l'un des 18 sièges permanents du Conseil d'administration de l'Alliance et peut également nommer un membre suppléant. Par l'intermédiaire de sa Division des approvisionnements, l'UNICEF prend une part active à la livraison de vaccins et de matériel de vaccination aux pays et apporte une assistance technique aux gouvernements dans la préparation de leurs demandes de fonds et la mise en œuvre des programmes soutenus par l'Alliance. Une commission pour la gestion de ces services d'achat est constatée au titre des produits divers (note 22).

259. Les années précédentes, l'Alliance Gavi a mis des fonds à la disposition de l'UNICEF au moyen de comptes séquestres et de billets à ordre. En 2016, elle a honoré le montant total des billets à ordre que détenait l'UNICEF. En 2017, ce dernier n'a acquis aucun nouveau billet à ordre.

260. Comme indiqué à la note 11 (Autres éléments d'actif), l'UNICEF détient un montant de 721,48 millions de dollars (contre 435,90 millions en 2016) correspondant aux sommes versées sur un compte séquestre irrévocable, pour lequel l'UNICEF bénéficie d'une sûreté réelle et de droits de tirage exclusifs conformément aux accords conclus. Un passif correspondant à ce montant est signalé dans la note 16 (Fonds détenus pour le compte de tiers) et dans la note 17 (Autres éléments de passif), jusqu'à ce que l'UNICEF se soit acquitté des obligations qui lui incombent en tant que partie agissant pour le compte d'un partenaire.

261. L'UNICEF gère également des fonds versés par l'Alliance Gavi, qui sont constatés au titre des contributions volontaires à l'appui de programmes mondiaux ou nationaux et s'élèvent à 154,86 millions de dollars (contre 59,52 millions en 2016, après retraitement).

**Nutrition International**

262. Nutrition International, qui est venue remplacer l'Initiative pour les micronutriments, a été constituée en personne morale, le 4 juillet 2001 au Canada, et a pour principal objectif de mettre fin à la malnutrition. L'UNICEF est un important partenaire de cette initiative étant donné les objectifs qu'il partage avec elle en ce qui concerne la malnutrition. Il occupe l'un des 13 sièges de son Conseil d'administration. Les fonds versés par Nutrition International, constatés au titre des contributions volontaires à l'appui de programmes mondiaux ou nationaux, s'élèvent à 11,77 millions de dollars (contre 7,16 millions en 2016, après retraitement).

**C. Produits obtenus des autres parties liées, au 31 décembre**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017 (après retraitement)	2016
Partenariat mondial pour l'éducation	46 884	71 931
Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme	42 943	30 505
Alliance Gavi	154 863	59 524
Nutrition International	11 774	7 162
<b>Total</b>	<b>256 464</b>	<b>169 122</b>

**Note 35****Information sectorielle**

263. Un secteur est une activité distincte ou un ensemble d'activités distinctes pour lesquels il convient de présenter séparément l'information financière dans les états financiers. Pour l'UNICEF, l'information sectorielle se rapporte aux principales activités et sources de financement, et les secteurs sont les suivants : Ressources institutionnelles, Ressources ordinaires, Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires) et Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence).

*Ressources institutionnelles et ressources ordinaires**Produit*

264. Les produits classés dans ces secteurs relèvent des ressources ordinaires telles que définies dans le Règlement financier et les règles de gestion financière du Fonds. Les ressources ordinaires comprennent les contributions sans restrictions, les droits de licence, le produit d'autres activités génératrices de produits et les produits accessoires.

265. Les produits relevant des ressources ordinaires sont répartis comme suit entre les secteurs Ressources institutionnelles et Ressources ordinaires :

a) Ressources ordinaires : contributions volontaires (produits des opérations sans contrepartie directe) droits de licence, produits d'opérations avec contrepartie directe tels qu'intérêts créditeurs, produits des ventes et commissions facturées pour les services d'achat ;

b) Ressources institutionnelles : opérations internes de recouvrement de coûts et perception directe des montants dus au titre des frais de stockage et de gestion centralisée des dépenses.

*Activités*

266. Le secteur Ressources institutionnelles comprend les services du siège et les services centraux de l'UNICEF, ainsi que ses opérations de trésorerie. Les services du siège et les services centraux sont chargés de fournir un appui dans divers domaines, y compris : communications, finances et comptabilité, gestion de l'assurance maladie après la cessation de service, ressources humaines, informatique, services juridiques, voyages, gestion et sécurité des biens. Ils s'occupent en outre des activités en rapport avec les donateurs. Les services centraux se chargent aussi de traiter les transactions et de gérer les données, entre autres.

267. Ces activités sont financées à l'aide du budget institutionnel et du budget de la division Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé. Les dépenses imputées au budget sont enregistrées selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée et présentées dans l'état V.

268. Les principales charges de ce secteur sont les traitements et les autres avantages du personnel, l'amortissement des immobilisations et les dotations à la réserve pour l'assurance maladie après la cessation de service.

269. Le secteur Ressources institutionnelles comprend les actifs et passifs liés à la mission globale de l'UNICEF qui ne peuvent être aisément imputés à d'autres secteurs. Les principales catégories d'actifs concernés sont les liquidités, les placements et les bâtiments et les terrains administrés par le siège. On y compte aussi les stocks conservés dans l'entrepôt de Copenhague. L'élément de passif le plus important concerne l'assurance maladie après la cessation de service.

270. Le secteur Ressources ordinaires comprend les activités exposées dans les descriptifs de programme. Ces activités sont imputées aux enveloppes budgétaires allouées aux programmes de pays, à la sensibilisation, à l'élaboration des programmes et aux programmes multinationaux (les dépenses imputées au budget sont enregistrées selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée et décrites dans l'état V).

271. Les principales charges dans ce secteur sont les transferts de l'assistance pécuniaire aux partenaires de réalisation, les fournitures destinées aux programmes qui sont livrées à ces partenaires, d'autres services d'experts liés aux programmes et les avantages du personnel.

272. Les principales catégories d'actifs sont les contributions non préaffectées à recevoir et les avances au titre de l'assistance pécuniaire, qui sont imputées aux enveloppes budgétaires allouées aux programmes de pays, à la sensibilisation, à l'élaboration des programmes et aux programmes multinationaux.

273. Les actifs nets cumulés de ces deux secteurs constituent le solde des ressources ordinaires tel que défini dans le Règlement financier et les règles de gestion financière. Pour calculer la part de ce solde pouvant être allouée au budget institutionnel, au budget de la division Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé, au financement des programmes de pays, à la sensibilisation, à l'élaboration des programmes et aux programmes multinationaux, l'UNICEF ajuste le solde en fonction des réserves, des besoins de trésorerie ainsi que des actifs et passifs pertinents.

*Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires ou aux opérations d'urgence)*

274. Les autres ressources affectées aux opérations ordinaires se composent de contributions versées à des fins spéciales par des pays, des organisations intergouvernementales, des organisations non gouvernementales et des organismes des Nations Unies, dans le cadre des programmes approuvés par le Conseil d'administration de l'UNICEF.

275. Les autres ressources affectées aux opérations d'urgence se composent des fonds préaffectés à ces opérations.

276. Ces secteurs comprennent les activités exposées dans les descriptifs de programme. Ces activités sont imputées aux enveloppes budgétaires allouées aux programmes de pays, aux appels d'urgence, à la sensibilisation, à l'élaboration des programmes et aux programmes multinationaux (les dépenses imputées au budget sont enregistrées selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée et présentées dans l'état V).

277. Les principales charges correspondant à ces deux secteurs concernent les transferts de l'assistance pécuniaire aux partenaires de réalisation, les fournitures destinées aux programmes qui sont livrées à ces partenaires, d'autres services d'experts liés aux programmes et les avantages du personnel. En outre, il est facturé à ces secteurs des montants au titre du recouvrement des coûts, qui sont ensuite éliminés dans la colonne Opérations entre secteurs du tableau sur l'information sectorielle.

278. Les principales catégories d'actifs sont les contributions non préaffectées à recevoir, les avances au titre de l'assistance pécuniaire versées à des partenaires de réalisation et les stocks des programmes destinés à être distribués, qui sont imputés aux enveloppes budgétaires allouées aux programmes de pays, à la sensibilisation, à l'élaboration des programmes et aux programmes multinationaux.

279. Il est tenu compte, dans les documents comptables de l'UNICEF, du solde des fonds se rapportant à chaque accord avec un donateur. Les soldes cumulés au titre des autres ressources (affectées aux opérations ordinaires ou aux opérations d'urgence) sont affectés à l'exécution des activités énoncées dans les accords conclus avec les différents donateurs ; tout solde inutilisé une fois les activités exécutées est soit reversé au donateur, soit, si l'accord conclu avec ce dernier le permet, réaffecté à d'autres programmes.

#### *Fonds d'affectation spéciale*

280. Le secteur Fonds d'affectation spéciale concerne les activités relevant des comptes spéciaux telles que définies dans le Règlement financier et les règles de gestion financière. Les soldes des fonds correspondants sont comptabilisés séparément en tant que fonds détenus pour le compte de tiers.

281. Pour chaque fonds d'affectation spéciale, on détermine si l'UNICEF détient le contrôle de l'activité en question aux termes de ses conventions comptables. Dans l'affirmative, on applique les règles retenues pour les produits d'opérations avec contrepartie directe et les charges correspondantes. Dans la négative, on les constate comme des arrangements institutionnels, et toutes les entrées et sorties sont compensées et enregistrées dans un compte de passif. Les commissions que l'UNICEF perçoit pour la gestion de ces activités sont comptabilisées au titre des autres recettes du secteur institutionnel.

282. Les services d'achat représentent la majeure partie des activités relevant du secteur Fonds d'affectation spéciale.

283. Ce secteur comprend également d'autres dons moins importants qui sont gérés selon le même modèle que les fonds d'affectation spéciale, tels que les résidences destinées au logement du personnel et des consultants de l'UNICEF dans des lieux où la situation est instable et où il n'existe pas d'autres solutions de logement. Les revenus tirés de ces résidences servent uniquement à leur entretien.

**A. Information sectorielle : actifs et passifs par catégorie**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Budget institutionnel	Ressources ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations d'urgence	Fonds d'affectation spéciale	Élimination / opérations entre secteurs	2017
<b>Actifs sectoriels</b>							
<b>Actifs sectoriels courants</b>							
Trésorerie et équivalents de trésorerie <sup>a</sup>	883 578	–	–	–	–	–	883 578
Activité intersectorielle <sup>b</sup>	(3 409 891)	–	2 158 230	664 603	587 058	–	–
Placements	3 716 240	–	–	–	–	–	3 716 240
Stocks	31 320	3 065	167 848	154 042	–	–	356 275
Contributions à recevoir	–	288 650	760 526	688 133	–	–	1 737 309
Créances diverses	7 124	18 607	11 180	10 180	–	–	47 091
Avances au titre de l'assistance pécuniaire	–	119 823	306 198	306 655	–	–	732 676
Autres éléments d'actif	8 191	8 751	21 241	5 399	723 261	–	766 843
<b>Actifs sectoriels non courants</b>							
Placements	501 088	–	–	–	–	–	501 088
Contributions à recevoir	–	51 630	736 326	183 015	–	–	970 971
Immobilisations corporelles	177 157	32 177	6 463	17 332	48	–	233 177
Immobilisations incorporelles	1 933	2 139	44	43	–	–	4 159
Créances diverses	914	149	23	30	356	–	1 472
Actifs non courants divers	1 817	–	–	–	–	–	1 817
<b>Total des actifs sectoriels de 2017</b>	<b>1 919 471</b>	<b>524 991</b>	<b>4 168 079</b>	<b>2 029 432</b>	<b>1 310 723</b>	<b>–</b>	<b>9 952 696</b>
<b>Total des actifs sectoriels de 2016 (après retraitement)</b>	<b>1 811 671</b>	<b>443 749</b>	<b>3 523 891</b>	<b>1 988 023</b>	<b>886 027</b>	<b>–</b>	<b>8 653 361</b>

<sup>a</sup> Tant dans un souci d'améliorer l'efficacité que pour une meilleure gestion des risques, l'ensemble de la trésorerie et des placements sont gérés de manière centralisée, et donc comptabilisés dans le secteur Ressources institutionnelles.

<sup>b</sup> L'activité intersectorielle correspond à la trésorerie détenue en fin d'année pour le compte d'autres secteurs.

**A. Information sectorielle : actifs et passifs par catégorie (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Budget institutionnel	Ressources ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations d'urgence	Fonds d'affectation spéciale	Élimination/ opérations entre secteurs	2017
<b>Passifs sectoriels</b>							
<b>Passifs sectoriels courants</b>							
Dettes et autres charges à payer	24 976	11 319	56 076	34 860	147 031	–	274 262
Contributions reçues d'avance	–	3 853	21 487	2 091	–	–	27 431
Fonds détenus pour le compte de tiers	–	–	–	–	1 171 871	–	1 171 871

	Budget institutionnel	Ressources ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations d'urgence	Fonds d'affectation spéciale	Élimination/ opérations entre secteurs	2017
Autres éléments de passif	114 437	29 877	–	–	39 476	–	183 790
Avantages du personnel	121 544	27	35	–	–	–	121 606
Provisions	1 908	–	14 806	4 637	–	–	21 351
<b>Passifs sectoriels non courants</b>							
Contributions reçues d'avance	–	1 970	–	–	–	–	1 970
Avantages du personnel	1 516 416	–	–	–	–	–	1 516 416
Autres éléments de passif	40 227	–	–	–	–	–	40 227
<b>Total des passifs sectoriels de 2017</b>	<b>1 819 508</b>	<b>47 046</b>	<b>92 404</b>	<b>41 588</b>	<b>1 358 378</b>	<b>–</b>	<b>3 358 924</b>
<b>Total des passifs sectoriels de 2016 (après retraitement)</b>	<b>1 410 779</b>	<b>47 993</b>	<b>100 268</b>	<b>69 850</b>	<b>931 303</b>	<b>–</b>	<b>2 560 193</b>
<b>Actif net au 1<sup>er</sup> janvier 2017</b>	<b>796 648</b>	<b>–</b>	<b>3 423 623</b>	<b>1 918 173</b>	<b>(45 276)</b>	<b>–</b>	<b>6 093 168</b>
Excédent/(déficit) pour l'année	87 438	–	634 699	69 659	(3 203)	–	788 593
Gains/(pertes) actuariel(le)s comptabilisé(e)s directement dans les réserves	(316 630)	–	–	–	–	–	(316 630)
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	28 641	–	–	–	–	–	28 641
Utilisation des réserves	(18 189)	–	17 353	12	824	–	–
<b>Actif net au 31 décembre 2017</b>	<b>577 908</b>	<b>–</b>	<b>4 075 675</b>	<b>1 987 844</b>	<b>(47 655)</b>	<b>–</b>	<b>6 593 772</b>
<b>Actif net au 31 décembre 2016 (après retraitement)</b>	<b>796 648</b>	<b>–</b>	<b>3 423 623</b>	<b>1 918 173</b>	<b>(45 276)</b>	<b>–</b>	<b>6 093 168</b>

## B. Information sectorielle : produits et charges par catégorie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Budget institutionnel	Ressources ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations d'urgence	Fonds d'affectation spéciale	Élimination/ opérations entre secteurs	2017
<b>Produits sectoriels</b>							
Contributions volontaires	–	1 278 100	3 026 270	2 126 629	–	–	6 430 999
Produit des placements	–	71 699	–	–	–	–	71 699
Produits divers	–	57 290	123	191	16 442	–	74 046
Opérations internes de recouvrement des coûts	294 878	–	–	–	–	(294 878)	–
Perception directe interne	98 734	–	–	–	–	(98 734)	–
<b>Total des produits sectoriels de 2017</b>	<b>393 612</b>	<b>1 407 089</b>	<b>3 026 393</b>	<b>2 126 820</b>	<b>16 442</b>	<b>(393 612)</b>	<b>6 576 744</b>

	Budget institutionnel	Ressources ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations d'urgence	Fonds d'affectation spéciale	Élimination/ opérations entre secteurs	2017
<b>Total des produits sectoriels de 2016 (après retraitement)</b>	<b>371 200</b>	<b>1 299 172</b>	<b>1 859 076</b>	<b>2 015 676</b>	<b>17 371</b>	<b>(371 200)</b>	<b>5 191 295</b>
<b>Charges sectorielles</b>							
Décaissement de l'assistance pécuniaire	–	248 240	1 006 551	969 867	–	–	2 224 658
Transfert de fournitures destinées aux programmes	–	90 840	502 718	492 679	–	–	1 086 237
Avantages du personnel	522 163	312 190	288 988	186 613	318	–	1 310 272
Amortissement	8 745	5 848	1 377	2 804	26	–	18 800
Autres services d'experts liés aux programmes	–	132 906	256 661	84 121	–	–	473 688
Charges diverses	223 174	233 939	344 942	319 166	19 276	(393 612)	746 885
Charges financières	2 893	–	–	–	–	–	2 893
<b>Total des charges sectorielles de 2017</b>	<b>756 975</b>	<b>1 023 963</b>	<b>2 401 237</b>	<b>2 055 250</b>	<b>19 620</b>	<b>(393 612)</b>	<b>5 863 433</b>
<b>Total des charges sectorielles de 2016</b>	<b>704 494</b>	<b>961 454</b>	<b>2 314 753</b>	<b>1 817 754</b>	<b>20 596</b>	<b>(371 200)</b>	<b>5 447 851</b>
Gains et (pertes) – montant net 2017	66 601	1 074	9 543	(1 911)	(25)	–	75 282
Gains et (pertes) – montant net 2016	55 507	2 661	(1 048)	(420)	(8)	–	56 692
<b>Excédent/(déficit) – montant net 2017</b>	<b>(296 762)</b>	<b>384 200</b>	<b>634 699</b>	<b>69 659</b>	<b>(3 203)</b>	<b>–</b>	<b>788 593</b>
<b>Excédent/(déficit) – montant net 2016 (après retraitement)</b>	<b>(277 787)</b>	<b>340 379</b>	<b>(456 725)</b>	<b>197 502</b>	<b>(3 233)</b>	<b>–</b>	<b>(199 864)</b>

### C. Information sectorielle : charges par région

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Budget institutionnel	Ressources ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations d'urgence	Fonds d'affectation spéciale	Élimination/ opérations entre secteurs	2017
<b>Décaissement de l'assistance pécuniaire</b>							
Asie de l'Est et Pacifique	–	10 906	66 790	10 680	–	–	88 376
Europe et Asie centrale	–	4 796	38 617	103 769	–	–	147 182
Afrique de l'Est et Afrique australe	–	77 266	260 337	152 488	–	–	490 091
Siège	–	3 202	11 391	1 218	–	–	15 811
Amérique latine et Caraïbes	–	11 099	32 880	22 976	–	–	66 955
Moyen-Orient et Afrique du Nord	–	7 640	200 999	554 105	–	–	762 744
Asie du Sud	–	51 651	124 770	30 361	–	–	206 782

	Budget institutionnel	Ressources ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations d'urgence	Fonds d'affectation spéciale	Élimination/ opérations entre secteurs	2017
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	–	81 680	270 767	94 270	–	–	446 717
<b>Total</b>	–	<b>248 240</b>	<b>1 006 551</b>	<b>969 867</b>	–	–	<b>2 224 658</b>
<b>Transfert de fournitures destinées aux programmes</b>					–	–	
Asie de l'Est et Pacifique	–	5 759	25 257	13 588	–	–	44 604
Europe et Asie centrale	–	1 201	12 434	27 032	–	–	40 667
Afrique de l'Est et Afrique australe	–	20 469	129 818	101 065	–	–	251 352
Siège	–	(1 097)	11 063	1 478	–	–	11 444
Amérique latine et Caraïbes	–	3 177	3 593	8 080	–	–	14 850
Moyen-Orient et Afrique du Nord	–	5 801	66 568	231 419	–	–	303 788
Asie du Sud	–	18 967	61 446	18 476	–	–	98 889
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	–	36 563	192 539	91 541	–	–	320 643
<b>Total</b>	–	<b>90 840</b>	<b>502 718</b>	<b>492 679</b>	–	–	<b>1 086 237</b>
<b>Avantages du personnel</b>							
Asie de l'Est et Pacifique	26 104	28 763	29 977	4 762	–	–	89 606
Europe et Asie centrale	20 195	10 121	8 832	9 969	–	–	49 117
Afrique de l'Est et Afrique australe	42 032	70 280	64 819	42 433	42	–	219 606
Siège	328 643	23 520	39 514	8 464	276	–	400 417
Amérique latine et Caraïbes	27 263	18 624	18 000	4 449	–	–	68 336
Moyen-Orient et Afrique du Nord	24 490	19 762	23 642	84 500	–	–	152 394
Asie du Sud	17 572	46 258	41 530	7 608	–	–	112 968
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	35 864	94 862	62 674	24 428	–	–	217 828
<b>Total</b>	<b>522 163</b>	<b>312 190</b>	<b>288 988</b>	<b>186 613</b>	<b>318</b>	–	<b>1 310 272</b>

### C. Information sectorielle : charges par région (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Budget institutionnel	Ressources ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations d'urgence	Fonds d'affectation spéciale	Élimination/ opérations entre secteurs	2017
<b>Amortissement</b>						–	
Asie de l'Est et Pacifique	212	452	71	57	–	–	792
Europe et Asie centrale	104	58	6	130	–	–	298
Afrique de l'Est et Afrique australe	1 167	1 334	408	595	1	–	3 505
Siège	4 207	608	65	9	24	–	4 913

	Budget institutionnel	Ressources ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations d'urgence	Fonds d'affectation spéciale	Élimination/ opérations entre secteurs	2017
Amérique latine et Caraïbes	470	104	29	35	–	–	638
Moyen-Orient et Afrique du Nord	574	432	175	1 257	–	–	2 438
Asie du Sud	1 113	941	313	189	–	–	2 556
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	898	1 919	310	532	1	–	3 660
<b>Total</b>	<b>8 745</b>	<b>5 848</b>	<b>1 377</b>	<b>2 804</b>	<b>26</b>	<b>–</b>	<b>18 800</b>
<b>Autres services d'experts liés aux programmes</b>							
Asie de l'Est et Pacifique	–	8 788	12 619	1 881	–	–	23 288
Europe et Asie centrale	–	4 954	9 234	3 980	–	–	18 168
Afrique de l'Est et Afrique australe	–	15 216	78 925	20 694	–	–	114 835
Siège	–	42 671	17 718	2 948	–	–	63 337
Amérique latine et Caraïbes	–	13 132	10 634	3 466	–	–	27 232
Moyen-Orient et Afrique du Nord	–	2 738	7 088	43 021	–	–	52 847
Asie du Sud	–	30 463	80 041	2 914	–	–	113 418
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	–	14 944	40 402	5 217	–	–	60 563
<b>Total</b>	<b>–</b>	<b>132 906</b>	<b>256 661</b>	<b>84 121</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>473 688</b>
<b>Charges diverses</b>							
Asie de l'Est et Pacifique	5 507	19 597	25 913	4 491	–	–	55 508
Europe et Asie centrale	5 150	9 711	12 808	19 367	19	–	47 055
Afrique de l'Est et Afrique australe	10 307	49 111	86 596	73 735	2 955	–	222 704
Siège	176 542	21 794	38 033	5 814	13 863	(393 612)	(137 566)
Amérique latine et Caraïbes	5 042	15 147	17 822	7 936	99	–	46 046
Moyen-Orient et Afrique du Nord	5 528	16 320	34 461	164 219	153	–	220 681
Asie du Sud	5 978	31 362	49 745	9 555	1 684	–	98 324
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	9 120	70 897	79 564	34 049	503	–	194 133
<b>Total</b>	<b>223 174</b>	<b>233 939</b>	<b>344 942</b>	<b>319 166</b>	<b>19 276</b>	<b>(393 612)</b>	<b>746 885</b>

**C. Information sectorielle : charges par région (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Budget institutionnel	Ressources ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations ordinaires	Autres ressources affectées aux opérations d'urgence	Fonds d'affectation spéciale	Élimination/ opérations entre secteurs	2017
<b>Charges financières</b>							
Siège	2 893	–	–	–	–	–	2 893
<b>Total</b>	<b>2 893</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2 893</b>
<b>Total des charges par région</b>							
Asie de l'Est et Pacifique	31 823	74 265	160 627	35 459	–	–	302 174
Europe et Asie centrale	25 449	30 841	81 931	164 247	19	–	302 487
Afrique de l'Est et Afrique australe	53 506	233 676	620 903	391 010	2 998	–	1 302 093
Siège	512 285	90 698	117 784	19 931	14 163	(393 612)	361 249
Amérique latine et Caraïbes	32 775	61 283	82 958	46 942	99	–	224 057
Moyen-Orient et Afrique du Nord	30 592	52 693	332 933	1 078 521	153	–	1 494 892
Asie du Sud	24 663	179 642	357 845	69 103	1 684	–	632 937
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	45 882	300 865	646 256	250 037	504	–	1 243 544
<b>Total</b>	<b>756 975</b>	<b>1 023 963</b>	<b>2 401 237</b>	<b>2 055 250</b>	<b>19 620</b>	<b>(393 612)</b>	<b>5 863 433</b>

**Note 36****Événements postérieurs à la clôture de l'exercice**

284. Aucun événement significatif exigeant la publication d'informations ne s'est produit après la clôture de l'exercice.

