



**Nations Unies**

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

**Rapport financier et états  
financiers audités**

**de l'année terminée le 31 décembre 2021**

**et**

**Rapport du Comité  
des commissaires aux comptes**

**Assemblée générale**

**Documents officiels**

**Soixante-dix-septième session**

**Supplément n° 5C**





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

**Rapport financier et états  
financiers audités**

**de l'année terminée le 31 décembre 2021**

**et**

**Rapport du Comité  
des commissaires aux comptes**



Nations Unies • New York, 2022

*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>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 . . . . .	13
B. Constatations et recommandations . . . . .	14
1. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité . . . . .	14
2. Aperçu de la situation financière . . . . .	15
3. Passifs liés aux emprunts . . . . .	18
4. Gestion des partenaires de réalisation . . . . .	20
5. Rapports sur la collecte de fonds auprès du secteur privé . . . . .	22
6. Informatique et communications . . . . .	25
7. Gestion des programmes . . . . .	27
8. Chaîne d'approvisionnement . . . . .	33
9. Gestion des stocks . . . . .	35
10. Gestion des états de paie . . . . .	36
C. Informations communiquées par l'administration . . . . .	38
1. Comptabilisation en pertes d'éléments de trésorerie, de créances et d'immobilisations corporelles . . . . .	38
2. Versements à titre gracieux . . . . .	38
3. Cas de fraude ou de présomption de fraude . . . . .	38
D. Remerciements . . . . .	39
Annexe	
État d'application des recommandations jusqu'à l'année terminée le 31 décembre 2020 . . . . .	40
III. Certification des états financiers . . . . .	67
Déclaration relative au contrôle interne pour 2021 . . . . .	68
IV. Aperçu de la situation financière . . . . .	73
V. États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2021 . . . . .	104
I. État de la situation financière au 31 décembre . . . . .	104

---

II. État des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre . . . . .	105
III. État des variations de l'actif net pour l'année terminée le 31 décembre . . . . .	106
IV. État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre . . . . .	107
V. État comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'année terminée le 31 décembre. . . . .	109
Notes relatives aux états financiers de 2021 . . . . .	110

---

## Lettres d'envoi

### **Lettre datée du 20 mai 2022, 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 2021, 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*) Catherine M. **Russell**

---

**Lettre datée du 21 juillet 2022, 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 le rapport du Comité des commissaires aux comptes ainsi que le rapport financier et les états financiers audités du Fonds des Nations Unies pour l'enfance pour l'année terminée le 31 décembre 2021.

Le Contrôleur général de la République du Chili,  
Président du Comité des commissaires aux comptes  
(*Signé*) Jorge **Bermúdez**

## Chapitre I

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

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

Nous avons audité 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 2021, 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 méthodes 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 2021, 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 l'aperçu de la situation financière pour l'année terminée le 31 décembre 2021 (chapitre 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 qu'elle 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 son activité, de rendre compte, le cas échéant, des éléments touchant la continuité d'activité et de considérer qu'il poursuivra son activité, à moins qu'elle n'ait l'intention de procéder à la liquidation du Fonds ou de mettre fin à son activité, 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'acquiescer 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 :

a) 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 à l'occasion de notre audit des éléments 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 lié à 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 ;

b) 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 ;

c) Nous évaluons les méthodes comptables suivies et les estimations faites par la Directrice générale, de même que l'information dont elle fait état ;

d) Nous tirons des conclusions concernant l'utilisation par la Directrice générale du principe de la continuité d'activité 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 circonstances qui pourraient compromettre la capacité de l'UNICEF de poursuivre son activité. 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 son activité ;

e) Nous évaluons la présentation générale, la structure et la teneur des états financiers et des informations qui les accompagnent ; nous évaluons également 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, dans tous leurs 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 général de la République du Chili,  
Président du Comité des commissaires aux comptes  
(Auditeur principal)  
(*Signé*) Jorge **Bermúdez**

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

L'Auditeur général de la Cour des comptes  
de la République populaire de Chine  
(*Signé*) Hou Kai

Le 21 juillet 2022

## Chapitre II

### Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

#### Résumé

Le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) a été créé par l'Assemblée générale des Nations Unies le 11 décembre 1946, originellement sous le nom de Fonds international de secours à l'enfance des Nations Unies, afin de répondre aux besoins les plus immédiats des enfants. En 1950, son mandat a été élargi pour répondre aux besoins à long terme des enfants et des femmes des pays en développement partout dans le monde. L'UNICEF a intégré l'Organisation des Nations Unies en 1953 et son nom a été raccourci en Fonds des Nations Unies pour l'enfance. La mission principale de l'UNICEF est de protéger les droits des enfants, de contribuer à satisfaire leurs besoins fondamentaux et d'accroître leurs chances de réaliser pleinement leur potentiel.

Le Comité des commissaires aux comptes a audité les états financiers et contrôlé la gestion de l'UNICEF pour l'année achevée le 31 décembre 2021. L'audit intermédiaire a été réalisé selon des modalités hybrides, sur place et à distance depuis Santiago, en raison de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19). La partie sur place a été menée au siège à New York du 30 août au 24 septembre 2021 et les audits à distance se sont déroulés du 12 octobre au 5 novembre 2021 pour le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et australe et les bureaux de pays au Soudan du Sud et au Mozambique, du 22 novembre au 17 décembre 2021 pour le Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, le bureau de pays au Yémen et la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé à Genève, et du 31 janvier au 4 mars 2022 pour le Centre mondial de services partagés à Budapest et les bureaux de la Division de l'approvisionnement à Copenhague. L'audit final des états financiers a été effectué sur place, au siège de l'UNICEF à New York, du 4 avril au 13 mai 2022.

#### Étendue de l'audit

Le présent rapport traite de questions que le Comité estime devoir porter à l'attention de l'Assemblée générale et qui ont fait l'objet d'entretiens avec l'administration de l'UNICEF, aux vues de laquelle il est fait la place qu'il convient.

Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers donnaient une image fidèle de la situation financière de l'UNICEF au 31 décembre 2021 et des résultats des activités et des flux de trésorerie de l'année terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS). Il a été procédé à un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne, ainsi qu'à des contrôles par sondage des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure que le Comité a jugée nécessaire pour se faire une opinion sur les états financiers.

Le Comité a également examiné la gestion de l'UNICEF en application de l'article 7.5 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU, selon lequel le Comité peut faire des observations sur l'efficacité des procédures financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers internes et, en général, sur l'administration et la gestion des activités.

Il a également examiné les mesures prises par l'UNICEF pour donner suite aux recommandations formulées à l'issue des audits précédents.

## Opinion du Comité des commissaires aux comptes

Le Comité considère que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière de l'UNICEF au 31 décembre 2021, ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année terminée à cette date, conformément aux normes IPSAS.

### Conclusion générale

Le Comité n'a pas relevé d'erreur, d'omission ni d'inexactitude significative lors de l'examen des documents comptables de l'UNICEF pour l'année terminée le 31 décembre 2021. Il a toutefois constaté que des progrès pouvaient être faits dans les domaines suivants : autorisation de collecte de fonds auprès du secteur privé, gestion des partenaires de réalisation, rapports sur la collecte de fonds auprès du secteur privé, informatique et communications, gestion des programmes, gestion des états de paie, chaîne d'approvisionnement et gestion des stocks.

Le montant total des produits s'étant établi à 8,57 milliards de dollars (soit une augmentation de 1,02 milliard par rapport à 2020) et celui des charges à 7,21 milliards de dollars (soit une augmentation de 0,73 milliard par rapport à 2020), les états financiers font apparaître un excédent de 1,51 milliard de dollars pour l'année 2021 (contre 1,22 milliard de dollars en 2020). La situation financière globale de l'UNICEF est restée saine en 2021, le total de l'actif représentant plus du double du total du passif.

### Principales constatations

Les principales constatations du Comité sont les suivantes :

#### *Emprunt souscrit sans l'autorisation de l'Assemblée générale*

Le Comité a confirmé que l'UNICEF avait emprunté des fonds avec l'autorisation de son conseil d'administration alors que ce cas de figure n'était pas prévu par son règlement financier et ses règles de gestion financière et que l'Assemblée générale n'avait pas donné son autorisation.

#### *Clôture des points d'action*

Après avoir examiné l'ensemble des points d'action enregistrés comme « achevés » dans le module connexe d'eTools, le Comité a observé que, pour certains d'entre eux, aucune pièce justificative n'avait été fournie pour attester des mesures correctives prises et les points d'action avaient été automatiquement clôturés sans que les bureaux de pays aient pris des mesures.

#### *Activités de communication de l'information*

Après avoir procédé à un examen sur la plateforme IMPACT, où plusieurs rapports sont publiés, le Comité a constaté que, tant pour les comités nationaux que pour les bureaux de pays, les rapports sur les produits et les charges, les rapports d'évaluation prévisionnelle des flux de trésorerie et les tableaux de bord financiers trimestriels n'avaient pas été soumis dans les délais fixés par la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé.

#### *Contrôles supplémentaires exercés en cas de séparation des tâches inadéquate*

Un total de 88 cas ont été évalués. Dans 74 cas (84 %), la mention standard relative aux contrôles supplémentaires devant être exercés à des fins de compensation était indiquée et, dans 63 de ces 74 cas (85 %), il n'y avait aucune description des contrôles effectués.

### **Principales recommandations**

Sur la base de ses constatations, le Comité recommande que l'UNICEF :

#### *Emprunt souscrit sans l'autorisation de l'Assemblée générale*

- a) **obtienne une autorisation expresse de l'Assemblée générale en cas d'emprunt de fonds auprès d'une source extérieure à l'Organisation ;**
- b) **se conforme strictement à la réglementation en vigueur lorsqu'il utilise, aux fins de la collecte de fonds, des instruments financiers susceptibles de constituer un passif financier ;**

#### *Clôture des points d'action*

- c) **veille à ce que la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi élabore des orientations sur les points d'action à des fins de suivi, l'objectif étant de faire en sorte que les mesures prises soient correctement consignées dans eTools ;**
- d) **veille à ce que la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi évalue si les dépenses non prises en charge signalées en lien avec un point d'action doivent être dépréciées par la personne référente de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, conformément aux politiques de l'UNICEF ;**
- e) **veille à ce que les mesures prises par les bureaux de pays au Soudan du Sud et au Yémen donnent suite comme il se doit aux conclusions et recommandations formulées à l'issue des activités d'assurance ;**

#### *Activités de communication de l'information*

- f) **veille à ce que la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé demande aux comités nationaux et aux bureaux de pays de soumettre un plus grand nombre de rapports dans les délais fixés, conformément aux calendriers de présentation des rapports ;**

#### *Contrôles supplémentaires exercés en cas de séparation des tâches inadéquate*

- g) **renforce et décrit le suivi des rôles incompatibles attribués lorsque la séparation des tâches n'est pas possible afin de s'assurer que les autres mécanismes de contrôle exercés sont efficaces.**

### **Suite donnée aux recommandations antérieures**

Le Comité a constaté que, sur les 44 recommandations restant à appliquer au 31 décembre 2020, 37 (soit 84 %) avaient été appliquées intégralement, 5 (11 %) étaient en cours d'application et 2 (5 %) étaient devenues caduques. On trouvera à l'annexe du chapitre II des précisions sur l'état d'application des recommandations formulées les années antérieures.

<b>Chiffres clés</b>	
<b>15 905</b>	Membres du personnel
<b>8,57 milliards de dollars</b>	Produits
<b>7,14 milliards de dollars</b>	Charges
<b>1,51 milliard de dollars</b>	Excédent pour l'année
<b>19,03 milliards de dollars</b>	Actif
<b>8,70 milliards de dollars</b>	Passif
<b>10,33 milliards 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 par l'Assemblée générale des Nations Unies le 11 décembre 1946, originellement sous le nom de Fonds international de secours à l'enfance des Nations Unies, afin de répondre aux besoins les plus immédiats des enfants. En 1950, son mandat a été élargi pour répondre aux besoins à long terme des enfants et des femmes des pays en développement partout dans le monde. L'UNICEF a intégré l'Organisation des Nations Unies en 1953. Compte tenu de son nouveau mandat, son nom a été raccourci en Fonds des Nations Unies pour l'enfance, mais l'acronyme d'origine a été conservé. La mission principale de l'UNICEF est de protéger les droits des enfants, de contribuer à satisfaire leurs besoins fondamentaux et d'accroître leurs chances de réaliser pleinement leur potentiel. Les programmes de l'UNICEF sont notamment consacrés à la survie et au développement du jeune enfant, à l'éducation de base et à l'égalité des genres, à la lutte contre le VIH/sida, à la protection de l'enfance contre la violence, l'exploitation et la maltraitance, aux activités de mobilisation et aux partenariats en faveur des droits de l'enfant et à l'action humanitaire.

2. Le Comité des commissaires aux comptes a conduit son audit en application de la résolution 74 (I) de l'Assemblée générale, en date du 7 décembre 1946, et conformément à l'article VII et à l'annexe du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU ainsi qu'aux Normes internationales d'audit. Celles-ci exigent que le Comité se conforme aux règles déontologiques et organise et exécute ses contrôles de façon à acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives.

3. Le contrôle avait pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers donnaient une image fidèle de la situation financière de l'UNICEF au 31 décembre 2021 et des résultats des activités et des flux de trésorerie de l'année terminée 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 les organes directeurs et si les produits et les charges avaient été convenablement classés et comptabilisés, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'ONU.

4. Il a été procédé à un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne, ainsi qu'à des contrôles par sondage des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure que le Comité a jugée nécessaire pour se faire une opinion sur les états financiers.

5. Le Comité a également procédé à l'examen de la gestion de l'UNICEF en application de l'article 7.5 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, selon lequel il peut faire des observations sur l'efficacité des procédures financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers internes et, en général, sur l'administration et la gestion des activités.

6. L'audit a été réalisé selon des modalités hybrides, à distance et sur place, en raison des restrictions de déplacement liées à la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19). Le Comité a adapté ses méthodes d'analyse et a eu recours à d'autres procédures d'audit pour acquérir une assurance raisonnable. Pour le Comité, les méthodes d'audit à distance répondaient à des circonstances exceptionnelles et ne sauraient devenir la norme à l'avenir.

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

## B. Constatations et recommandations

### 1. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité

8. Le Comité a constaté que, sur les 44 recommandations restant à appliquer au 31 décembre 2020, 37 (soit 84 %) avaient été appliquées intégralement, 5 (11 %) étaient en cours d'application et 2 (5 %) étaient devenues caduques (voir tableau II.1).

Tableau II.1  
État d'application des recommandations

Rapport	Nombre de recommandations	Recommandations restant à appliquer au 31 décembre 2020	Recommandations appliquées	Recommandations en cours d'application	Recommandations non appliquées	Recommandations devenues caduques	Recommandations restant à appliquer au 31 décembre 2021
<a href="#">A/72/5/Add.3</a> , chap. II (2016)	36	1	1	–	–	–	–
<a href="#">A/73/5/Add.3</a> , chap. II (2017)	36	1	1	–	–	–	–
<a href="#">A/74/5/Add.3</a> , chap. II (2018)	48	5	5	–	–	–	–
<a href="#">A/75/5/Add.3</a> , chap. II (2019)	48	15	9	4	–	2	4
<a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II (2020)	22	22	21	1	–	–	1
<b>Total</b>	<b>190</b>	<b>44</b>	<b>37</b>	<b>5</b>	<b>–</b>	<b>2</b>	<b>5</b>

9. Pour le Comité, le fait que l'UNICEF ait appliqué 37 recommandations au cours d'une période d'audit est le signe d'une volonté forte d'améliorer sa gestion. Parmi les recommandations restant à appliquer, deux sont liées à l'informatique et aux communications, et l'UNICEF compte qu'elles seront appliquées d'ici au quatrième trimestre de 2023.

## 2. Aperçu de la situation financière

### *Conséquences de la pandémie de COVID-19*

10. La pandémie de COVID-19 a eu des conséquences pour l'UNICEF dans différents domaines. En effet, le Fonds a dû ajuster la mise en œuvre de son plan stratégique pour 2018-2021 et ses processus internes, diversifier ses partenariats et modifier la gestion des programmes et des projets. Par ailleurs, la pandémie a creusé le déficit de financement entre les montants nécessaires pour atteindre les objectifs de développement durable et les montants disponibles et eu d'autres répercussions financières.

11. En ce qui concerne la gestion des programmes, les fonds reçus pendant la période considérée et pendant la précédente ont été utilisés pour faire face à la pandémie, et les programmes au niveau des pays ont été adaptés. Une augmentation budgétaire de 988,92 millions de dollars a été constatée au titre des autres ressources (affectées aux opérations d'urgence) en raison des mesures prises pour faire face à la pandémie de COVID-19 et des interventions humanitaires.

12. De plus, en février 2021, dans le cadre d'un accord signé avec une organisation œuvrant en faveur d'un accès mondial aux vaccins contre la COVID-19, l'UNICEF a reçu 735,08 millions de dollars pour coordonner l'acheminement de ces vaccins dans les pays à bas revenu et à revenu intermédiaire.

### *Résultats financiers*

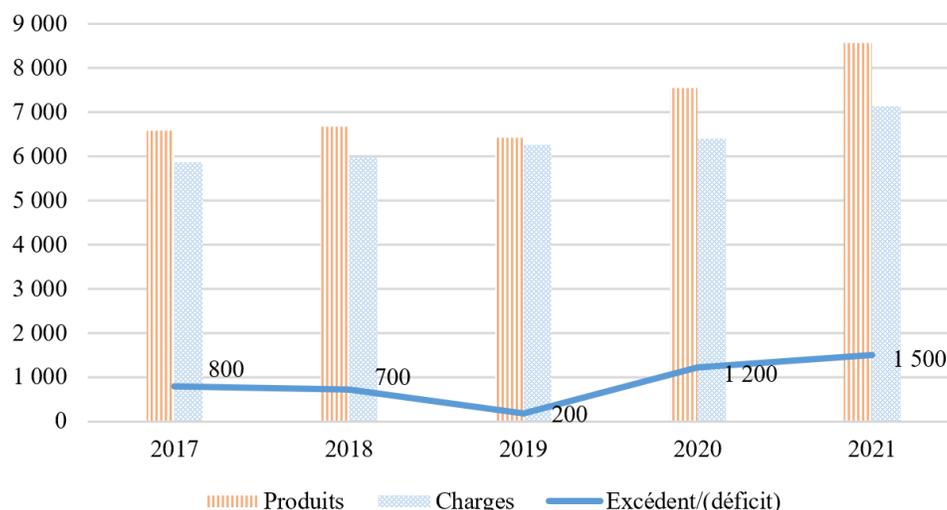
13. En ce qui concerne les résultats des activités, l'UNICEF a enregistré un excédent de 1,51 milliard de dollars pour 2021 (contre 1,22 milliard de dollars en 2020). Cette augmentation de 23,77 % tient essentiellement à une augmentation des accords pluriannuels concernant des produits.

14. En 2021, le montant des produits s'est établi à 8,57 milliards de dollars, soit une augmentation de 1,02 milliard de dollars par rapport à l'année précédente (7,55 milliards de dollars en 2020). L'augmentation de 13,53 % s'explique principalement par une hausse des contributions volontaires versées à l'appui des activités relatives aux programmes consacrées à la riposte à la pandémie (0,99 milliard de dollars).

15. Le montant des charges pour 2021 s'est quant à lui établi à 7,14 milliards de dollars (contre 6,41 milliards de dollars en 2020). L'augmentation de 11,39 % tient essentiellement à une progression de 10,62 % du montant de l'assistance pécuniaire, chiffré à 2,50 milliards de dollars (contre 2,26 milliards de dollars en 2020), qui est liée à une augmentation des transferts directs en espèces aux partenaires de réalisation à l'appui des interventions humanitaires menées au Mozambique, au Yémen et au Zimbabwe. Une augmentation de 12,87 % des charges liées au transfert de fournitures destinées aux programmes, qui se sont établies à 1,29 milliard de dollars (contre 1,15 milliard de dollars en 2020), est principalement due aux mesures prises face à la pandémie de COVID-19, aux activités liées à l'eau, à l'assainissement et à l'hygiène et aux interventions d'urgence liées à l'eau, à l'assainissement et à l'hygiène, à la santé et à la nutrition. Enfin, une augmentation de 29,36 % des charges diverses et des mises de fonds pour le développement de la collecte de fonds auprès du secteur privé, qui ont atteint 1,15 milliard de dollars (contre 0,89 milliard de dollars en 2020) tient essentiellement à l'ajustement du coût de remplacement des stocks (126,43 millions de dollars). On trouvera dans la figure II.I une comparaison des produits et des charges.

Figure II.I  
**Produits et charges (2017-2021)**

(En millions de dollars des États-Unis)

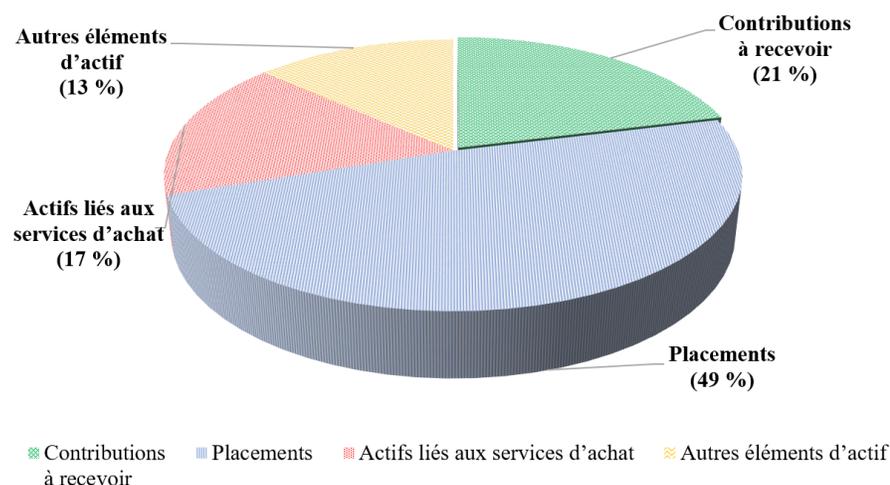


Source : États financiers de l'UNICEF (2017-2021).

#### *Situation financière*

16. Au 31 décembre 2021, le total de l'actif de l'UNICEF s'élevait à 19,03 milliards de dollars, contre 13,02 milliards de dollars en 2020, soit une augmentation de 46,16 %. Cette augmentation tient essentiellement à une progression de 60,28 % des placements, qui se sont établis à 9,28 milliards de dollars en 2021 (contre 5,79 milliards de dollars en 2020), en raison d'une croissance des dépôts à terme et des obligations négociables. Au 31 décembre 2021, les contributions à recevoir, y compris les contributions pluriannuelles à recevoir au titre des activités relatives aux programmes, s'élevaient à 4,01 milliards de dollars (contre 3,69 milliards de dollars en 2020), soit 21,07 % du total de l'actif. L'augmentation des actifs liés aux services d'achat, qui ont atteint 3,19 milliards de dollars (contre 0,82 milliard de dollars en 2020) s'explique par la nouvelle alliance conclue avec une organisation œuvrant en faveur d'un accès mondial aux vaccins aux fins de l'approvisionnement et de l'acheminement des vaccins contre la COVID-19 en 2021. La composition de l'actif est présentée à la figure II.II.

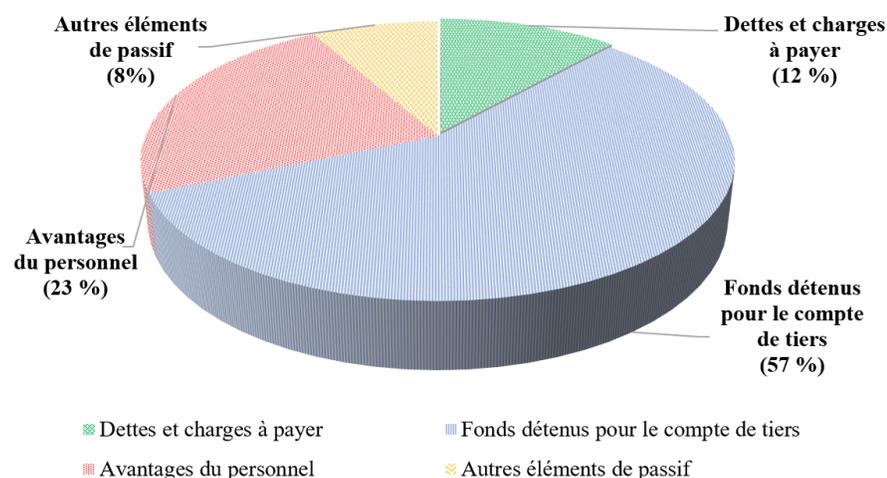
Figure II.II  
Composition de l'actif au 31 décembre 2021



Source : États financiers de l'UNICEF pour 2021.

17. Le passif total du Fonds a considérablement augmenté (de 111,28 %) pour atteindre 8,70 milliards de dollars au 31 décembre 2021 (contre 4,12 milliards de dollars en 2020). Cette augmentation tient essentiellement aux fonds détenus pour le compte de tiers, d'un montant de 4,95 milliards de dollars (contre 1,42 milliard de dollars en 2020), qui comprennent des paiements anticipés de gouvernements et d'organisations pour des services d'achat assurés par l'UNICEF. L'augmentation de 247,94 % est due au nouvel accord signé avec une organisation œuvrant en faveur d'un accès mondial aux vaccins aux fins de l'approvisionnement et de l'acheminement des vaccins contre la COVID-19. Au 31 décembre 2021, les dettes et charges à payer se chiffraient à 1,01 milliard de dollars (contre 0,32 milliard de dollars en 2020). L'augmentation de 220,27 % est principalement liée à Gavi, l'Alliance du Vaccin, et à d'autres fournisseurs de vaccins. La composition du passif est présentée à la figure II.III.

Figure II.III  
Composition du passif au 31 décembre 2021



Source : États financiers de l'UNICEF pour 2021.

*Analyse des ratios*

18. Bien que tous les ratios soient moins élevés que ceux de l'année précédente, le niveau de solvabilité et de liquidité du Fonds reste très satisfaisant. Au 31 décembre 2021, le ratio total de l'actif/total du passif était de 2,19, ce qui témoignait d'une grande solvabilité. Le ratio de liquidité générale, de 2,06, était inférieur au ratio de 4,10 enregistré en 2020 en raison de l'augmentation des fonds détenus pour le compte de tiers et des dettes, mais indiquait néanmoins que l'UNICEF était largement en mesure d'honorer ses engagements à court terme à la fin de 2021.

19. La diminution du ratio de liquidité relative et du ratio de liquidité immédiate est essentiellement due à l'augmentation des passifs courants et à une augmentation moins importante des actifs courants. Au cours de l'année 2021, les passifs courants de l'entité ont augmenté de 183 %, ce qui tient essentiellement aux fonds détenus pour le compte de tiers. On trouvera dans le tableau II.2 les ratios financiers de l'UNICEF pour les deux dernières années.

Tableau II.2  
**Ratios financiers**

Ratio	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
<b>Total de l'actif/total du passif<sup>a</sup></b>		
Actif/passif	2,19	3,16
<b>Ratio de liquidité générale<sup>b</sup></b>		
Actif courant/passif courant	2,06	4,10
<b>Ratio de liquidité relative<sup>c</sup></b>		
(Disponibilités + placements à court terme + créances)/ passifs courants	1,82	3,37
<b>Ratio de liquidité immédiate<sup>d</sup></b>		
(Disponibilités + placements à court terme)/passifs courants	1,37	2,02

Source : États financiers de l'UNICEF pour 2020 et 2021.

<sup>a</sup> Un ratio élevé signifie que l'entité est en mesure d'honorer l'ensemble de ses engagements.

<sup>b</sup> Un ratio élevé signifie que l'entité est en mesure de régler ses passifs courants.

<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 témoigne du haut degré de liquidité de l'actif.

<sup>d</sup> Le ratio de liquidité immédiate est un indicateur qui permet de mesurer la capacité d'une entité à faire face à ses passifs courants à partir de ses actifs liquides (trésorerie, équivalents de trésorerie et placements). L'UNICEF a ajusté le calcul de son ratio de liquidité immédiate pour tenir dûment compte des actifs liés aux services d'achat : il a ajouté le montant correspondant à Gavi, l'Alliance du Vaccin (3,19 milliards de dollars) au numérateur pour corriger la distorsion causée par le passif connexe (fonds détenus pour le compte de tiers) comptabilisé dans le dénominateur.

### 3. Passifs liés aux emprunts

#### *Emprunt souscrit sans l'autorisation de l'Assemblée générale*

20. En janvier 2021, la direction de l'UNICEF a informé le Conseil d'administration que le Fonds mettait au point un instrument financier (un emprunt) qui l'aiderait à trouver des ressources pour assurer un niveau d'investissement adéquat dans les activités de collecte de fonds auprès du secteur privé et ainsi à pouvoir compter sur

des produits substantiels qui lui serviraient à financer les programmes de coopération qu'il menait avec les pays.

21. La Banque mondiale a émis des effets dans le cadre de son programme Capital at Risk Notes et conclu un accord de flux de trésorerie futurs avec l'UNICEF pour un montant de 50 millions de dollars remboursable en cinq ans.

22. Les remboursements se font au moyen des dons que l'UNICEF recueille auprès de donateurs du secteur privé, dans des pays émergents, qui se sont engagés à faire des versements mensuels, ces dons n'étant pas préaffectés à des activités déterminées. Les fonds ainsi recueillis seraient utilisés stratégiquement dans ces pays pour fidéliser les donateurs existants, trouver des donateurs qui remplaceraient ceux qui auraient été perdus par attrition naturelle et accroître le nombre de donateurs.

23. À sa première session ordinaire, tenue du 9 au 12 février 2021, le Conseil d'administration a autorisé la Directrice générale, compte tenu de l'avis donné par le Contrôleur du Fonds, à mettre en place l'instrument financier mis au point en partenariat avec la Banque mondiale afin de mobiliser des ressources supplémentaires à investir dans la collecte de fonds auprès du secteur privé, dans le cadre d'un projet pilote, et demandé à l'UNICEF de lui présenter des informations sur l'avis du Bureau des affaires juridiques concernant l'accord avec la Banque mondiale, notamment le montant du principal, les intérêts et autres frais connexes de l'instrument, et une évaluation écrite de la nécessité de mettre à jour le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNICEF.

24. Le 25 février 2021, l'UNICEF et la Banque mondiale ont conclu un accord de flux de trésorerie futurs dans le cadre duquel il a été déterminé que le prêt à l'UNICEF était égal au montant de 50 millions de dollars, déduction faite du montant cumulé des coûts et dépenses que les parties avaient convenu d'imputer à l'UNICEF.

25. En mars 2021, l'UNICEF a reçu les 50 millions de dollars et inscrit ce montant au passif. Le montant a été évalué au coût amorti au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif. Le taux d'intérêt prévu dans le contrat a été considéré comme égal au taux d'intérêt effectif et a été utilisé pour calculer les intérêts à payer. Dans l'état des flux de trésorerie, l'emprunt a été présenté au titre des activités de financement, à la rubrique « Somme perçue au titre de l'accord de flux de trésorerie ».

26. Le Comité a examiné cette nouvelle source de financement mise en place par l'UNICEF et noté qu'elle n'était pas expressément autorisée par le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNICEF, dont l'article 2.5 stipule que « les dispositions pertinentes du Règlement financier de l'Organisation des Nations Unies s'appliquent, *mutatis mutandis*, à toute question dont le présent Règlement ne traite pas expressément ».

27. De plus, l'article 2.3 dispose que le Directeur général ou la Directrice générale « veille à l'application du présent Règlement, conformément aux résolutions et décisions pertinentes de l'Assemblée générale, du Conseil économique et social et du Conseil d'administration ».

28. Comme l'accord de flux de trésorerie constituait un emprunt et que la souscription d'emprunts n'était pas expressément autorisée par le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNICEF, le Comité a conclu que le Fonds aurait dû demander l'autorisation expresse de l'Assemblée générale avant de conclure un tel accord de financement.

29. Conclure un accord concernant un instrument financier impliquant des contributions futures sans autorisation expresse, en violation des dispositions du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNICEF, pourrait entraîner des dépenses inutiles et, à terme, nuire à la réputation de l'organisation.

30. À cet égard, il convient de rappeler que le Bureau des affaires juridiques avait donné des précisions sur les pouvoirs conférés au Secrétaire général en matière d'emprunts dans une note datée du 26 septembre 1995, dans laquelle il avait déclaré que le Bureau et, selon le Comité, les précédents Contrôleurs n'avaient jamais mis en doute le fait que, d'après le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'ONU, une autorisation expresse de l'Assemblée générale était nécessaire pour que l'Organisation puisse emprunter des fonds. Il avait également indiqué que les emprunts auprès de sources extérieures à l'Organisation souscrits avec l'autorisation de l'Assemblée générale étaient exceptionnels et strictement encadrés et qu'ils ne sauraient constituer un précédent pour le financement futur des dépenses de l'Organisation. Il avait conclu que le Secrétaire général aurait besoin de l'autorisation de l'Assemblée générale pour emprunter des fonds auprès de toute source externe à l'Organisation, y compris auprès de la Banque mondiale.

31. Ces éléments sont conformes à l'avis rendu par le Bureau des affaires juridiques le 18 mai 2021 en réponse à la demande présentée par la direction de l'UNICEF le 24 mars 2021. De fait, le Bureau a clairement indiqué que, si l'UNICEF souhaitait de nouveau faire usage de mécanismes de ce type, il devrait préalablement obtenir l'approbation de l'Assemblée générale.

32. Le Comité salue les méthodes innovantes que l'UNICEF a adoptées pour collecter des fonds supplémentaires et ainsi pouvoir s'acquitter de son mandat. Toutefois, l'application de nouvelles méthodes devrait toujours se faire dans le strict respect des règles applicables afin d'éviter d'exposer l'organisation à d'éventuels risques financiers.

**33. Le Comité recommande que l'UNICEF obtienne une autorisation expresse de l'Assemblée générale en cas d'emprunt de fonds auprès d'une source extérieure à l'Organisation.**

**34. Le Comité recommande que l'UNICEF se conforme strictement à la réglementation en vigueur lorsqu'il utilise, aux fins de la collecte de fonds, des instruments financiers susceptibles de constituer un passif financier.**

35. L'UNICEF a souscrit à ces recommandations.

#### **4. Gestion des partenaires de réalisation**

##### *Clôture des points d'action*

36. Selon la procédure de l'UNICEF sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds aux partenaires de réalisation, les bureaux de pays doivent déterminer les mesures de suivi à prendre lorsque les résultats des activités d'assurance sont négatifs et assurer le suivi des mesures liées aux recommandations hautement prioritaires qui ne sont pas encore appliquées.

37. En mai 2019, l'UNICEF a publié des orientations sur la suite à donner aux constatations issues des vérifications par sondage et des audits dans le domaine financier. Il y définit les mesures à prendre par les bureaux de pays de l'UNICEF pour donner suite aux recommandations prioritaires (à haut risque) issues des vérifications par sondage ou des audits portant sur les transferts de fonds aux partenaires de réalisation.

38. Selon les orientations susmentionnées, les mesures de suivi doivent être consignées dans le module d'eTools consacré aux points d'action et assorties d'informations sur la personne responsable et l'échéance. On trouve également dans ces orientations quelques exemples de mesures de suivi, notamment la demande de pièces justificatives supplémentaires, le remboursement des dépenses non prises en charge ou non justifiées et la dépréciation.

39. Le 9 juillet 2021, la Directrice de la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi a envoyé une instruction au personnel de l'UNICEF concernant la manière de traiter les rapports relatifs aux activités d'assurance incomplets et les points d'action en suspens. Les bureaux ont reçu pour consigne d'annuler toutes les missions d'assurance de 2018 à 2020 qui apparaissaient comme non finalisées dans le système et de clore automatiquement tous les points d'action obsolètes dans le module consacré aux activités d'assurance dans le cadre d'une décision stratégique globale.

40. Sur la base des informations fournies par l'UNICEF, le Comité a examiné l'état d'avancement des points d'action consignés dans eTools au 31 juillet 2021. Il a été observé qu'entre août 2018 et juillet 2021, 7 034 points d'action avaient été consignés dans eTools : 5 860 d'entre eux apparaissaient comme achevés et 1 174 étaient toujours en cours (voir tableau II.3).

Tableau II.3

**État d'avancement des points d'action**

<i>Année</i>	<i>Nombre total de points d'action</i>	<i>Points d'action achevés</i>	<i>Points d'action en cours</i>
2018	229	229	0
2019	1 922	1 921	1
2020	3 151	3 034	117
2021	1 732	676	1 056
<b>Total</b>	<b>7 034</b>	<b>5 860</b>	<b>1 174</b>

Source : Données communiquées par l'UNICEF.

41. Le Comité a analysé les points d'action achevés et les observations faites en 2020 et 2021 dans les bureaux de pays concernés par l'audit.

42. Au bureau de pays au Soudan du Sud, 211 des 214 points d'action étaient considérés comme achevés. Le Comité a toutefois observé que, pour certains d'entre eux, aucune pièce justificative n'avait été fournie pour attester des mesures correctives prises. Sur un échantillon de 30 points d'action considérés comme achevés et clos par la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi dans le cadre d'une décision stratégique globale, 23 points d'action étaient liés à des dépenses non prises en charge ou non justifiées et 8 points d'action étaient considérés comme achevés alors qu'il n'y avait eu aucune conclusion des partenaires de réalisation quant aux mesures convenues.

43. Au bureau de pays au Yémen, 1 279 des 1 493 points d'action étaient considérés comme achevés, et l'existence de mesures correctives suffisantes n'était pas attestée pour certains d'entre eux. Sur un échantillon de 30 points d'action achevés, 12 points d'action étaient liés à des dépenses non prises en charge ou non justifiées et 5 points d'action étaient considérés comme achevés alors qu'il n'y avait pas eu de conclusion de la part des partenaires de réalisation quant aux mesures convenues (par exemple le remboursement des fonds ou la fourniture de pièces justificatives) ou aux mesures prises en interne par le bureau de pays (par exemple le lancement d'un processus de dépréciation).

44. Le Comité estime que le fait de clore automatiquement les points d'action sans que des mesures adéquates soient prises par les bureaux extérieurs de l'UNICEF peut nuire à l'objectif principal des activités d'assurance. Il convient de souligner que l'objectif de ces activités est de déterminer si les fonds fournis aux partenaires de

réalisation de l'UNICEF sont utilisés conformément aux descriptifs de programme et de contrôler si les bureaux extérieurs donnent dûment suite aux conclusions formulées lors de ces activités d'assurance, en particulier lorsque des problèmes importants sont détectés.

45. De plus, une évaluation inadéquate des dépenses des partenaires de réalisation peut aboutir à une comptabilisation inexacte de la dépréciation des soldes de clôture des créances.

46. Un point d'action ne doit être clos que s'il existe des informations suffisantes et claires concernant les mesures prises par les bureaux extérieurs, afin que l'organisation puisse prouver que les fonds ont été correctement dépensés et que les facteurs d'inefficacité et d'inexactitudes détectés ont été corrigés.

**47. Le Comité recommande que la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi élabore des orientations sur les points d'action à des fins de suivi, l'objectif étant de faire en sorte que les mesures prises soient correctement consignées dans eTools.**

**48. Le Comité recommande que la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi évalue si les dépenses non prises en charge signalées en lien avec un point d'action doivent être dépréciées par la personne référente de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, conformément aux politiques de l'UNICEF.**

**49. Le Comité recommande que l'UNICEF veille à ce que les mesures prises par les bureaux de pays au Soudan du Sud et au Yémen donnent suite comme il se doit aux conclusions et recommandations formulées à l'issue des activités d'assurance.**

50. L'UNICEF a souscrit à ces recommandations.

## **5. Rapports sur la collecte de fonds auprès du secteur privé**

### *Activités de communication de l'information*

51. Les accords de coopération et les activités de communication de l'information mis en place par la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé et convenus avec les comités nationaux et les bureaux de pays de l'UNICEF prévoient la présentation de 10 rapports obligatoires (6 rapports des comités nationaux et 4 rapports des bureaux de pays) au cours de l'année au moyen de la plateforme IMPACT.

52. Le Comité a axé son examen sur les rapports que l'entité utilise dans le cadre de la prise de décisions. À cet égard, cinq activités de communication de l'information ont été évaluées dans les comités nationaux et trois dans les bureaux de pays.

53. Le tableau de bord financier trimestriel, qui est le rapport sur les activités de collecte de fonds auprès du secteur privé qui présente les produits bruts effectifs, comporte les budgets et les dernières estimations pour l'année en cours et donne ainsi à la direction une vue d'ensemble des résultats d'un comité national ou d'un pays.

54. Le rapport d'évaluation prévisionnelle des flux de trésorerie est utilisé pour prévoir les paiements et les flux de trésorerie liés au secteur privé et gérer le risque de change, et apporte une contribution précieuse à la stratégie d'investissement globale de l'UNICEF.

55. Le rapport sur les produits et les charges, qui comporte les résultats financiers annuels et des indicateurs clés, fournit des données sur la collecte de fonds, les

résultats financiers et les produits qui sont essentielles pour analyser la qualité de la gestion et procéder à des évaluations comparatives.

56. De plus, les auditeurs externes des comités nationaux certifient les rapports sur les produits et les charges afin de s'assurer qu'ils sont conformes aux états financiers audités.

57. Lors de l'examen auquel il a procédé sur la plateforme IMPACT (au 1<sup>er</sup> décembre 2021), le Comité a constaté que les comités nationaux et les bureaux de pays ne fournissaient pas certains des rapports susmentionnés en temps voulu. Dans certains cas, lesdits rapports n'avaient pas été fournis du tout.

58. Le Comité a noté qu'en moyenne, 39 % des tableaux de bord financiers trimestriels, des rapports d'évaluation prévisionnelle des flux de trésorerie et des rapports sur les produits et les charges des comités nationaux et des bureaux de pays n'avaient pas été soumis dans les délais fixés (voir tableau II.4). Au total, 73 % des états financiers audités et des rapports certifiés sur les produits et les charges des comités nationaux n'avaient pas été soumis dans les délais fixés.

Tableau II.4

**Pourcentage de rapports non soumis dans les délais fixés**

	<i>Comités nationaux</i>	<i>Bureaux de pays</i>
Tableau de bord financier trimestriel	42	73
Rapport d'évaluation prévisionnelle des flux de trésorerie	27	34
Rapport sur les produits et les charges	25	30
<b>Moyenne</b>	<b>31</b>	<b>46</b>

*Source* : Données communiquées par l'UNICEF.

59. Le Comité est d'avis que les retards pris dans la soumission des rapports susmentionnés risquent de nuire à la capacité de la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé d'évaluer en temps utile la situation générale de l'UNICEF vis-à-vis du secteur privé sous tous ses aspects pertinents. De plus, si les comités nationaux et des bureaux de pays lui envoient des informations en temps utile, la Division sera davantage en mesure de les aider à mener toutes leurs activités relatives à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé et de coordonner ces activités.

**60. Le Comité recommande que la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé demande aux comités nationaux et aux bureaux de pays de soumettre un plus grand nombre de rapports dans les délais fixés, conformément aux calendriers de présentation des rapports.**

61. La Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé a accepté la recommandation et s'est engagée à améliorer de 50 % le respect des délais de soumission.

*Élaboration et approbation des plans relatifs au secteur privé*

62. Les plans relatifs au secteur privé ont pour but de définir les objectifs financiers et non financiers qu'un bureau de pays doit atteindre pour une période donnée ainsi que de traduire le plan IMPACT de l'UNICEF pour le secteur privé en plan national dans chaque bureau de pays. Ils sont obligatoires et doivent être élaborés par chaque bureau national.

63. Selon la procédure de l'UNICEF sur les activités de collecte de fonds auprès du secteur privé dans les bureaux de pays, les représentants du Fonds dans les pays doivent approuver les révisions annuelles des plans relatifs au secteur privé et les soumettre à l'approbation du Directeur ou de la Directrice de la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé et du Directeur ou de la Directrice du bureau régional avant le deuxième vendredi de décembre. Les approbations finales sont fournies le 31 janvier au plus tard.

64. Par conséquent, la procédure d'approbation des plans relatifs au secteur privé devrait être achevée à la fin du mois de janvier, et elle est considérée comme terminée lorsque, sur la plateforme IMPACT, le plan apparaît comme approuvé par le Directeur ou la Directrice de la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé.

65. Sur la plateforme IMPACT, le Comité a observé qu'au 1<sup>er</sup> décembre 2021, 20 bureaux de pays n'avaient pas entièrement achevé la procédure d'élaboration et d'approbation des plans relatifs au secteur privé pour 2021.

66. Au 1<sup>er</sup> décembre 2021, ni ces 20 bureaux de pays ni la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé n'avaient achevé la procédure d'approbation des plans relatifs au secteur privé pour 2021.

67. Par la suite, entre le 1<sup>er</sup> et le 15 décembre 2021, la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé est parvenue à approuver 13 (65 %) des plans relatifs au secteur privé des bureaux de pays pour 2021, et 7 plans (35 %) restaient à approuver.

68. La Division a indiqué que l'approbation des plans relatifs au secteur privé pour 2021 sur la plateforme IMPACT avait été retardée en raison de changements structurels dans les stratégies d'investissement utilisées par la Division dans les bureaux de pays. Le Conseil d'administration ayant approuvé ces changements au premier trimestre de 2021, la Division a changé de stratégie, passant de la collecte de fonds pour les programmes de développement à l'examen et à l'approbation des demandes d'investissement adressées par les bureaux de pays à la Banque mondiale au deuxième trimestre de 2021.

69. La Division a ajouté que ces demandes d'investissement comportaient des informations détaillées sur les activités, les objectifs, le rendement de l'investissement et les calendriers de remboursement, qui correspondaient globalement aux plans relatifs au secteur privé. Ainsi, bien que tous les plans relatifs au secteur privé n'apparaissent pas comme approuvés sur la plateforme IMPACT, la Division avait dûment examiné et approuvé les activités des bureaux de pays relatives à la collecte de fonds auprès du secteur privé pour lesquelles des stratégies d'investissement étaient nécessaires.

70. De plus, la Division a indiqué qu'elle n'avait pas officiellement évalué de nouveau calendrier pour l'achèvement des plans relatifs au secteur privé et qu'il n'existait pas de traces du processus de prise de décision concernant le report de la procédure d'approbation de ces plans pour 2021, puisque cette décision avait été communiquée verbalement aux centres d'appui régionaux.

71. Le Comité estime que si les plans relatifs au secteur privé ne sont pas élaborés dans les délais prévus par la procédure de l'UNICEF mentionnée ci-dessus, cela pourrait nuire à leur utilité dans certains domaines ; il ne serait notamment pas possible d'établir un positionnement stratégique, de fixer des priorités, d'assurer une coordination efficace avec les bureaux de pays en ce qui concerne les activités de collecte de fonds auprès du secteur privé et de garantir que le niveau d'investissement

dans la collecte de fonds n'est pas inférieur au montant requis pour atteindre les objectifs fixés.

72. Il est donc nécessaire que les plans relatifs au secteur privé soient approuvés avant le 31 janvier pour que le Fonds dispose d'objectifs conformes à son positionnement stratégique, adéquats et suffisants pour les activités de collecte de fonds auprès du secteur privé qui doivent être menées dans les bureaux de pays.

73. Bien que l'UNICEF ait mentionné les retards dus aux changements structurels intervenus à la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé au début de 2021, le Comité est d'avis que le processus aurait pu être abordé avant la mi-décembre et que les informations pertinentes, notamment la décision de reporter la procédure d'approbation des plans relatifs au secteur privé, auraient dû être dûment consignées et communiquées pour que les responsabilités soient clairement attribuées.

**74. Le Comité recommande que la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé élabore et approuve dûment les plans relatifs au secteur privé en coordination avec les bureaux de pays et dans le respect des délais fixés.**

**75. Le Comité recommande que la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé garde une trace formelle des réunions tenues avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays et communique les documents ainsi établis aux parties prenantes.**

76. La Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé a souscrit à ces recommandations.

## 6. Informatique et communications

### *Contrôles supplémentaires exercés en cas de séparation des tâches inadéquate*

77. La politique financière et administrative de l'UNICEF établit que le Fonds doit assurer une séparation raisonnable des tâches afin de réduire au minimum le risque de fraude ou d'erreur et de détecter rapidement les fraudes et erreurs éventuelles. Lorsque ce n'est pas possible et que des rôles incompatibles sont attribués à une même personne, le Fonds doit justifier sa décision et consigner les autres formes de contrôle qu'il exerce pour compenser afin que les services de contrôle soient conscients du risque accru et de la manière dont il est géré.

78. Le guide de gestion des droits d'accès au système VISION décrit les formes de contrôle qui doivent être exercées pour compenser une séparation des tâches inadéquate et définit deux stratégies possibles pour gérer les rôles incompatibles : corriger la situation ou atténuer les risques. On procède à une atténuation des risques lorsqu'un bureau ne peut pas corriger la situation et qu'il est disposé à accepter les risques associés à une séparation des tâches inadéquate. Dans ce cas, le bureau doit consigner dans le système Infor Risk and Compliance les autres formes de contrôle qu'il a mises en place pour atténuer les risques.

79. Le guide susmentionné décrit trois formes de contrôle que les bureaux peuvent exercer pour compenser une séparation des tâches inadéquate :

a) S'assurer que les personnes dotées de rôles incompatibles n'exercent pas ces rôles incompatibles pour une même transaction ;

b) Générer des rapports de suivi, notamment des rapports hebdomadaires et mensuels, pour passer en revue toutes les transactions dans lesquelles sont intervenues des personnes dotées de rôles incompatibles ;

c) Assurer une surveillance supplémentaire, par exemple en chargeant une personne d'examiner toutes les transactions avant que le paiement puisse être effectué.

80. Lors de son examen, le Comité a constaté que 1 711 cas d'utilisateurs pour lesquels il existait des problèmes de séparation des tâches avaient été enregistrés dans le système VISION et que, pour compenser, le Fonds avait exercé 1 290 contrôles supplémentaires, dont 285 contrôles liés au (à la) fonctionnaire responsable et 136 contrôles liés au processus d'atténuation des risques.

81. Le Comité a évalué 88 cas pour lesquels la séparation des tâches était inadéquate mais des mesures d'atténuation des risques avaient été prises ; ces cas concernaient neuf bureaux de l'UNICEF, dont des bureaux de pays, des bureaux régionaux et le siège. Il a constaté que dans 74 cas (84 %), la mention relative aux contrôles supplémentaires devant être exercés indiquait que les rôles incompatibles ne devaient pas être utilisés pour une même transaction. Sur ces 74 cas, 63 (85 %) n'étaient pas assortis de pièces justificatives suffisantes dans le système Infor Risk and Compliance.

82. De plus, il a été constaté que les mêmes contrôles supplémentaires étaient exercés pour tous les cas d'inadéquation de la séparation des tâches, indépendamment du type de rôle ou du degré de gravité.

83. Le Comité est préoccupé par le fait que les contrôles supplémentaires généralement exercés par l'UNICEF pour atténuer les risques liés aux rôles incompatibles reposent sur une déclaration standard qui ne comporte pas d'éléments pouvant être mesurés ou vérifiés efficacement pour détecter ou prévenir les erreurs et les fraudes.

84. Le Comité estime que les risques liés à une séparation des tâches inadéquate doivent être atténués au moyen de contrôles efficaces et que, dans le cas où l'UNICEF n'est pas en mesure de le faire, les cas d'incompatibilité des rôles doivent être dûment surveillés afin d'éviter les situations dans lesquelles une personne dotée de rôles incompatibles est responsable de l'ensemble du cycle des opérations liées à une même transaction, sans aucun contrôle interne.

**85. Le Comité recommande que l'UNICEF renforce et décrive le suivi des rôles incompatibles attribués lorsque la séparation des tâches n'est pas possible afin de s'assurer que les autres mécanismes de contrôle exercés sont efficaces.**

86. L'UNICEF a souscrit à cette recommandation.

*Exercice de reprise après sinistre à la Division des technologies de l'information et de la communication*

87. La politique de l'UNICEF sur la gestion des données financières de référence établit que le processus de reprise après sinistre est l'un des éléments qui permettent d'assurer la sécurité des données de référence.

88. Dans ce contexte, l'UNICEF a mis en place un plan de continuité et de reprise des opérations dans le domaine de l'informatique et des communications dans lequel il a formulé des directives sur les plans de reprise après sinistre et sur la conduite d'exercices de reprise au siège. Ce plan précise les domaines à évaluer, les responsabilités à attribuer et la procédure à suivre dans la Division lorsque le plan de reprise après sinistre est activé.

89. En ce qui concerne la conduite d'exercices, la procédure dispose que des exercices de simulation et de reprise sont prévus chaque année dans chaque division.

90. Le Comité a demandé des informations à l'UNICEF sur les exercices de reprise après sinistre. Après avoir analysé les informations fournies ainsi que les données obtenues dans le cadre du suivi des recommandations formulées l'année précédente<sup>1</sup>, il a conclu que l'UNICEF n'avait pas procédé à un exercice complet de reprise après sinistre au siège depuis 2017.

91. Le Comité estime que l'absence d'exercice annuel de reprise après sinistre pourrait nuire à l'efficacité de la reprise après sinistre pour ce qui est des moyens informatiques et des moyens de communication. Par conséquent, si l'UNICEF devait faire face à un sinistre sans disposer d'un plan précis et actualisé, la continuité de ses opérations pourrait s'en trouver affectée.

92. Le Comité est d'avis qu'il faut procéder à un exercice complet de reprise après sinistre pour assurer la continuité des activités de l'UNICEF qui dépendent de l'infrastructure informatique, compte tenu notamment des changements substantiels que connaît la Division des technologies de l'information et de la communication.

**93. Le Comité recommande que l'UNICEF veille à ce que le plan de continuité des opérations et de reprise après sinistre dans le domaine de l'informatique et des communications fasse régulièrement l'objet de tests complets, y compris pour ce qui est des exercices de simulation nécessaires, comme le Comité l'a déjà recommandé (voir A/75/5/Add.3, chap. II, par. 244).**

94. L'UNICEF a souscrit à cette recommandation.

## 7. Gestion des programmes

### *Plans de préparation aux situations d'urgence*

95. Selon la procédure de l'UNICEF en la matière, la préparation aux situations d'urgence repose sur des mécanismes et systèmes mis en place à l'avance pour que le Fonds puisse intervenir efficacement et rapidement en cas de crise humanitaire, sur la base d'une analyse des risques propres à un contexte précis et compte tenu des capacités nationales et régionales et de l'avantage comparatif de l'UNICEF. Elle consiste notamment à renforcer les capacités des divisions du siège et des bureaux régionaux pour qu'ils soient à même d'apporter un appui aux bureaux de pays.

96. La procédure d'urgence dispose que les bureaux de pays doivent établir un plan annuel de préparation aux situations d'urgence. Les représentantes et représentants de ces bureaux doivent s'assurer chaque année que leurs bureaux se servent de la plateforme de préparation aux situations d'urgence pour mener à bien la planification préalable en quatre étapes des interventions en cas d'urgence et être ainsi prêts à faire face aux plus grands dangers auxquels ils sont exposés.

97. La première étape consiste en une analyse des risques. Les bureaux de pays analysent les risques en fonction de leur situation et établissent un classement des sources de danger recensées en fonction des risques qu'elles présentent. Ils peuvent ensuite établir des profils de risque, à partir desquels ils peuvent définir au moins deux grandes menaces, pour lesquelles ils établissent des scénarios et déterminent les mesures à prendre par l'UNICEF. Ils actualisent leur analyse des risques tous les six mois au minimum afin de déterminer si la probabilité que chacune des menaces se concrétise ou les répercussions attendues ont changé. En complément du suivi assuré par les bureaux de pays et à l'appui du suivi interinstitutions des risques à l'échelle mondiale, le siège et les bureaux surveillent systématiquement les risques que présentent les sources de danger aux niveaux régional et mondial.

<sup>1</sup> A/75/5/Add.3, chap. II, par. 244.

98. Lors de la deuxième étape, les bureaux de pays établissent des scénarios. Pour chaque grande menace, ils déterminent quelles seraient les répercussions humanitaires, notamment l'ampleur de l'urgence, la zone géographique qui serait touchée, les besoins prioritaires des femmes et des enfants, les dommages aux infrastructures, et les capacités d'intervention et les contraintes du Gouvernement et des principaux acteurs (dont les partenaires de développement et les partenaires privés).

99. Lors de la troisième étape, les bureaux de pays définissent les principaux éléments de l'intervention de l'UNICEF. Ils décrivent les stratégies et plans qu'ils comptent adopter pour contribuer à l'action humanitaire menée au niveau national, les modalités d'exécution envisageables, les obstacles et contraintes probables et les ressources nécessaires (montant indicatif).

100. Enfin, lors de la quatrième étape, les bureaux de pays définissent les mesures à prendre dans le cadre de la préparation. Ils déterminent les moyens, procédures et systèmes de coordination dont ils manquent pour mener à bien l'intervention décrite à l'étape 3, ainsi que les mesures à prendre dans le cadre de la préparation, en se fondant sur les normes minimales en matière de préparation.

101. Selon la procédure d'urgence, les directeurs et directrices des bureaux régionaux et des divisions du siège doivent veiller à ce que ceux-ci suivent la même procédure de planification que les bureaux de pays, à l'exception de l'étape 2, qui est omise, et de l'étape 3, dans le cadre de laquelle les bureaux régionaux et les divisions du siège établissent des stratégies et des plans pour aider les bureaux de pays en cas de crise.

102. Comme il est précisé dans les orientations de l'UNICEF sur les politiques et procédures relatives aux programmes, la préparation est un investissement très rentable. Il y est en effet indiqué que, d'après les résultats d'études récentes portant sur 84 mesures de préparation prises par l'UNICEF, le Programme alimentaire mondial et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, chaque dollar dépensé à des fins de préparation permettait d'économiser 4 dollars en moyenne lors de la prochaine intervention d'urgence, de réduire le délai d'intervention de 14 jours en moyenne et d'émettre beaucoup moins de carbone.

103. Comme indiqué plus haut, les bureaux se servent de la plateforme de préparation aux situations d'urgence pour mener à bien la planification préalable en quatre étapes des interventions en cas d'urgence. Mise au point par le Bureau des programmes d'urgence, la plateforme est un outil en ligne qui aide les équipes à analyser les risques, à évaluer et contrôler leur état de préparation opérationnelle, et à définir des mesures à prendre rentables pour être prêtes à intervenir immédiatement avant qu'une situation d'urgence ne survienne.

104. En mai 2020, en complément de la procédure d'urgence, l'UNICEF a publié une note technique sur la préparation à de nouvelles situations d'urgence en temps de pandémie de COVID-19. Cette note définit les mesures pratiques à prendre par les bureaux de pays pour qu'ils soient mieux à même de faire face à une nouvelle situation d'urgence liée à la pandémie.

105. Le Comité a examiné, sur la plateforme de préparation aux situations d'urgence, l'état d'avancement des plans de préparation aux situations d'urgence des divisions du siège à New York, des 7 bureaux régionaux et des 130 bureaux de pays, ainsi que des analyses des risques menées par ceux-ci. Il a constaté les problèmes suivants :

a) Au siège à New York, une partie des documents téléchargés sur la plateforme de préparation aux situations d'urgence n'étaient pas à jour et certains n'avaient pas encore été approuvés ;

b) Les plans de préparation aux situations d'urgence de 77 bureaux de pays étaient en souffrance et auraient dû être présentés entre un an et trois ans et demi

auparavant. Les analyses de risques de 102 bureaux de pays accusaient un retard allant de six mois à trois ans et demi. En outre, dans 80 bureaux de pays, la note technique n'était pas utilisée.

106. Le Comité estime que, si les divisions du siège, les bureaux régionaux et les bureaux de pays n'ont pas de plans de préparation aux situations d'urgence à jour et approuvés et ne procèdent pas à une analyse des risques, les procédures de planification pourraient ne pas être harmonisées entre les bureaux de l'UNICEF. Comme indiqué plus haut, la préparation est un investissement très rentable. Or, si les procédures de planification des bureaux de l'UNICEF ne sont pas harmonisées, il pourrait être impossible de réaliser des économies sur les dépenses d'intervention d'urgence.

107. En outre, puisque les informations disponibles sur la plateforme de préparation aux situations d'urgence sont incomplètes, le siège de l'UNICEF et le Bureau des programmes d'urgence ne peuvent pleinement analyser et suivre que les risques associés aux menaces qui planent aux niveaux régional et mondial. À cet égard, les bureaux de pays dont les plans ne sont pas à jour ne contribuent pas non plus au suivi des risques interinstitutions assuré à l'échelle mondiale conformément à la procédure d'urgence.

108. Le Comité est bien conscient que les risques sont en grande partie gérés en dehors de la plateforme de préparation aux situations d'urgence et que l'application de la note technique est facultative, mais les mesures prises par l'UNICEF face aux nouveaux problèmes engendrés par la pandémie de COVID-19 ont montré qu'il fallait s'adapter et innover en tenant compte de façon stratégique des enseignements tirés dans les plans d'action. L'UNICEF devrait donc actualiser ses plans de préparation aux situations d'urgence de sorte qu'il y soit tenu compte des risques que présente la pandémie.

**109. Le Comité recommande que le siège de l'UNICEF fasse le nécessaire pour que ses plans de préparation aux situations d'urgence et ses normes minimales en matière de préparation restent à jour et soient approuvés.**

**110. Le Comité recommande que l'UNICEF renforce la planification préalable des interventions en cas d'urgence compte tenu des enseignements tirés de la pandémie de COVID-19, de façon à anticiper les dangers éventuels.**

111. L'UNICEF a souscrit à ces recommandations.

#### *Normes minimales en matière de préparation*

112. Aux termes de la procédure d'urgence, le siège fixe les normes minimales en matière de préparation et les mesures minimales à prendre à cet égard pour les bureaux de pays, les bureaux régionaux et le siège. Ces normes et mesures sont obligatoires et visent à ce que l'UNICEF soit mieux préparée aux situations d'urgence. Les bureaux sont encouragés à en faire plus.

113. Selon la procédure d'urgence, 9 et 10 normes minimales en matière de préparation s'appliquent respectivement au siège et aux bureaux régionaux. Les deux premières normes concernent les processus et les scores y afférents sont calculés automatiquement par la plateforme. Elles sont libellées comme suit : « analyser et suivre les risques » et « adapter la préparation du siège ou des bureaux régionaux en fonction des risques mondiaux et des capacités ». Pour les bureaux régionaux, la troisième norme est de « renforcer la préparation en cas de risque élevé ».

114. En ce qui concerne les normes applicables aux bureaux de pays, la procédure d'urgence en définit huit correspondant aux niveaux de risque des pays (faible, moyen ou haut). Pour chaque niveau de risque, les bureaux doivent atteindre un certain

nombre d'objectifs de référence pour respecter les normes minimales en matière de préparation, à savoir :

Tableau II.5  
**Nombre d'objectifs de référence par niveau de risque**

<i>Niveau de risque</i>	<i>Nombre d'objectifs de référence</i>
Pays à faible risque	8
Pays à risque moyen	18
Pays à haut risque	27

*Source* : Données communiquées par l'UNICEF.

115. Les normes minimales en matière de préparation sont énoncées sur la plateforme de préparation aux situations d'urgence. Par ailleurs, la procédure d'urgence dispose que les bureaux de pays sont tenus d'utiliser la plateforme pour mener à bien la planification préalable en quatre étapes, établir des plans d'intervention, procéder à une auto-évaluation de la mesure dans laquelle ils ont atteint les objectifs de référence associés aux normes minimales en matière de préparation et déterminer les mesures à prendre. Les bureaux régionaux et le siège doivent se servir de la plateforme pour procéder au contrôle de la qualité, analyser les besoins d'assistance des bureaux de pays et établir leurs propres plans de préparation.

116. Des scores indiquant le niveau de préparation du siège, des bureaux régionaux et des bureaux de pays sont publiés sur la plateforme. Ces scores, qui représentent la moyenne des scores attribués pour chaque plan<sup>2</sup>, facilitent les auto-évaluations, le suivi et la prise de décisions à tous les niveaux.

117. Les directeurs et directrices des divisions du siège veillent à ce que le siège réponde aux normes minimales en matière de préparation et apportent un appui technique aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays pour que ceux-ci soient mieux préparés.

118. Le Comité a passé en revue les mesures que le siège avait prises pour se conformer à la procédure de planification préalable sur la plateforme de préparation aux situations d'urgence et constaté que les définitions des normes minimales en matière de préparation applicables au siège et aux bureaux régionaux n'avaient plus été mises à jour depuis mars 2018, alors qu'elles auraient dû l'être en 2020 selon la procédure d'urgence.

119. Le Comité a également examiné la mesure dans laquelle chaque bureau régional avait respecté les 10 normes minimales applicables en matière de préparation. Il a constaté que, dans certains cas, l'état d'avancement de l'évaluation n'avait pas été consigné et aucun justificatif n'avait été téléchargé, et que plusieurs normes n'avaient pas été appliquées ou approuvées.

120. Enfin, pour déterminer si les bureaux de pays se servaient des normes minimales en matière de préparation, le Bureau a examiné un échantillon aléatoire de 24 bureaux de pays (8 pays à faible risque, 8 à risque moyen et 8 à haut risque).

121. Pour ce qui est des bureaux de pays situés dans des pays à faible risque, le Comité a constaté qu'aucun n'avait atteint tous les objectifs de référence. Dans certains cas, les normes minimales obligatoires en matière de préparation avaient

<sup>2</sup> Le score d'un plan correspond à la moyenne pondérée des scores attribués pour chaque norme minimale en matière de préparation.

expiré et, dans d'autres, les documents n'étaient « pas fondés sur un modèle », les dossiers étaient vides, les fichiers étaient incomplets ou les documents n'étaient pas datés.

122. Dans quatre des bureaux de pays à risque moyen, les données n'étaient pas suffisantes pour que l'on puisse procéder à une évaluation. Les quatre autres bureaux avaient atteint leurs objectifs, mais, pour au moins 9 des 18 objectifs de référence, le Comité a constaté que des modèles étaient vides, des documents avaient expiré ou n'étaient pas datés ou des fichiers joints n'étaient pas fondés sur un modèle. En outre, le délai de réalisation de certains de leurs objectifs de référence était dépassé.

123. Enfin, en ce qui concerne les bureaux de pays à haut risque, certaines normes minimales obligatoires en matière de préparation avaient expiré et, dans certains cas, les documents étaient vides ou incomplets alors que les objectifs de référence étaient considérés comme atteints. Aucun des bureaux de pays sur lesquels portait l'analyse n'avait atteint tous les objectifs de référence obligatoires.

124. Le Comité est d'avis que, si les normes minimales en matière de préparation du siège et des bureaux régionaux ne sont pas dûment approuvées, les bureaux risquent de ne pas mener les activités de préparation voulues et certains éléments essentiels risquent d'en pâtir, notamment leur capacité d'adaptation aux risques mondiaux ou régionaux en termes de préparation et de capacités, en particulier dans les contextes à haut risque. En outre, si l'on ne connaît pas les risques que présente un contexte en particulier et les capacités nationales existantes pour faire face à une situation d'urgence, les interventions en cas de crise humanitaire pourraient être inefficaces et inopportunes.

**125. Le Comité recommande que l'UNICEF mette à jour les normes minimales en matière de préparation pour le siège et les bureaux régionaux.**

**126. Le Comité recommande que le siège de l'UNICEF organise plus de formations dans les bureaux régionaux afin de renforcer les activités de supervision et de contrôle de la qualité menées par ces derniers.**

127. L'UNICEF a souscrit à ces recommandations.

#### *Plans de préparation aux situations d'urgence des bureaux extérieurs*

128. En ce qui concerne les fonctions et attributions, la procédure d'urgence dispose que les représentantes et représentants dans les pays veillent à ce que les bureaux de pays répondent aux normes minimales en matière de préparation et soient toujours mieux préparés. Les chefs des bureaux extérieurs et des sections des programmes et des opérations sont responsables de la préparation dans leurs domaines de compétence respectifs. Les directeurs et directrices de bureaux régionaux veillent à ce que ceux-ci répondent aux normes minimales en matière de préparation et fournissent un appui technique aux bureaux de pays, les supervisent et assurent un contrôle de la qualité afin que ces derniers soient mieux préparés. Dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays, des membres clés du personnel des sections des programmes et des opérations, notamment des fonctionnaires ou des coordonnateurs chargés de la gestion du risque institutionnel, de la gestion de la résilience institutionnelle ou de la gestion de la continuité des opérations et de la gestion des risques, participent à la planification et à la mise en œuvre des activités de préparation.

129. Il convient d'ajouter que les bureaux régionaux aident les bureaux de pays à maintenir un niveau de préparation adéquat et participent à des forums externes sur la préparation. Ils se dotent des moyens nécessaires pour analyser et suivre les risques qui pèsent sur la région et pour aider les bureaux de pays à faire face aux crises lorsque leurs moyens sont insuffisants. Conformément à la procédure d'urgence et aux

orientations et outils relatifs à la préparation, ils contrôlent la qualité des documents établis par les bureaux de pays et des données recueillies par ceux-ci concernant la préparation.

130. Afin de déterminer l'état d'avancement des plans de préparation aux situations d'urgence et des analyses des risques, qui permettent aux bureaux d'être prêts à faire face à d'éventuelles menaces, le Comité a examiné les informations enregistrées sur la plateforme de préparation aux situations d'urgence concernant les bureaux extérieurs dans le cadre de l'audit de 2021. Cet examen a fait ressortir un certain nombre de problèmes.

131. En ce qui concerne le téléchargement des plans de préparation, le Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord n'avait pas mené pleinement à bien ou approuvé les trois étapes qu'il devait accomplir sur la plateforme de préparation aux situations d'urgence. En outre, à l'étape de la définition du scénario, les bureaux de pays avaient recensé 73 risques, mais aucun des scénarios n'avait été achevé ou approuvé par les représentants dans les pays et ce, malgré le suivi assuré par le Bureau régional. À l'étape concernant les mesures d'intervention, le Bureau régional n'avait pas fait état de l'aide qu'il apporterait aux bureaux de pays dans le cadre d'interventions d'urgence sur la plateforme.

132. À l'étape des mesures à prendre dans le cadre de la préparation, aucune norme minimale en matière de préparation n'avait été prise en compte. Enfin, la version définitive du plan de préparation du Bureau régional avait été établie en octobre 2018, mais elle n'avait pas été téléchargée sur la plateforme et n'avait pas non plus été mise à jour alors que ces plans doivent être actualisés chaque année. Il n'avait pas non plus été tenu compte de la note technique.

133. Lors de la première étape de la planification préalable, le bureau de pays au Mozambique, qui relève du Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et australe, avait recensé six risques, mais aucun n'avait été approuvé par le (la) représentant(e) dans le pays. En outre, les deuxième et troisième étapes avaient été actualisées pour la dernière fois le 5 décembre 2019 et devaient encore être approuvées. Enfin, pour ce qui est de la quatrième étape, les normes minimales en matière de préparation avaient été revues et mises à jour pour la dernière fois en décembre 2019, mais aucune n'avait été approuvée.

134. Le Comité estime que, si les plans de préparation aux situations d'urgence ne sont pas approuvés et mis à jour et s'il n'est procédé à aucune analyse des risques, il est difficile pour les bureaux régionaux et les bureaux de pays d'intervenir de façon coordonnée et efficace en cas d'urgence. Comme indiqué plus haut, la préparation est un investissement très rentable. Or, si les procédures de planification des bureaux de l'UNICEF ne sont pas harmonisées, il pourrait être impossible d'intervenir rapidement et de réaliser des économies en cas d'urgence.

135. En outre, si les normes minimales en matière de préparation des bureaux régionaux et des bureaux de pays ne sont pas dûment approuvées et mises à jour, l'intégrité et l'exhaustivité des données relatives à l'élaboration et à l'exécution des plans pourraient être compromises et un score inexact pourrait être attribué.

136. Pour faire face aux nouveaux problèmes engendrés par la pandémie de COVID-19, l'UNICEF a dû s'adapter et innover en tenant compte de façon stratégique des enseignements tirés dans les plans d'action. À cet égard, le Comité note qu'il importe de se préparer à de nouvelles menaces en mettant à jour les plans de préparation aux situations d'urgence chaque année.

**137. Le Comité recommande que le Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord et le bureau de pays au Mozambique fassent le nécessaire pour**

**approuver et mettre à jour en temps voulu les documents et étapes de la planification préalable des interventions en cas d'urgence sur la plateforme de préparation aux situations d'urgence.**

138. L'UNICEF a souscrit à la recommandation et confirmé que les informations avaient été mises à jour et approuvées sur la plateforme de préparation aux situations d'urgence.

## **8. Chaîne d'approvisionnement**

### *Suivi des fournitures du point de vue des utilisateurs finaux*

139. Conformément au paragraphe 3.1 du manuel des achats de l'UNICEF, les fonctions d'approvisionnement assumées par les différents bureaux de pays sont directement liées aux fonctions correspondantes de la Division de l'approvisionnement, qui facilite et mène à bien le processus d'approvisionnement. Plus particulièrement, les fonctions d'approvisionnement des bureaux de pays consistent notamment à organiser des inspections avant et après la livraison, lorsqu'il y a lieu, à évaluer l'utilité des fournitures là où les projets sont menés, à préparer des accusés de réception des biens ou à les obtenir auprès des gouvernements et des autres clients et à organiser le suivi des fournitures du point de vue des utilisateurs finaux.

140. Le Comité a passé en revue les rapports sur les visites de programme effectuées par les bureaux de pays au Mozambique et au Soudan du Sud auprès de partenaires de réalisation qui avaient reçu des fournitures de l'UNICEF en 2021. Le Comité a constaté qu'aucun examen en bonne et due forme du point de vue des utilisateurs finaux n'avait été mené dans les deux bureaux pendant la période considérée.

141. Selon les directives générales relatives au suivi des fournitures au niveau des utilisateurs finaux de 2021, un examen du point de vue des utilisateurs finaux devrait être mené afin d'évaluer la quantité et la qualité des fournitures livrées aux utilisateurs ainsi que l'efficacité, l'efficience et la ponctualité des livraisons, et de déterminer si les fournitures ont bien été livrées et si elles sont utilisées de manière appropriée par les bénéficiaires. À cet égard, le Comité a noté que le bureau de pays au Mozambique n'avait procédé à aucun suivi des fournitures livrées aux utilisateurs finaux par les partenaires de réalisation.

142. Sur le même sujet, le Comité a noté que le bureau de pays au Soudan du Sud avait planifié un suivi du point de vue des utilisateurs finaux sur trois niveaux : a) le suivi des fournitures entreposées dans les centres de transit ; b) le suivi des fournitures au niveau des utilisateurs finaux ; c) le suivi au niveau des bénéficiaires des fournitures livrées par l'intermédiaire d'un tiers. Néanmoins, en raison des restrictions des déplacements liées à la COVID-19, des ressources limitées et des capacités de suivi des tiers restreintes au Soudan du Sud, un suivi n'a pu être assuré que dans le cadre des visites de programme. Le Comité a procédé à un examen des visites de programme menées auprès des partenaires de réalisation au 30 septembre 2021 et a constaté que, dans certains cas, aucun rapport n'avait été établi ou les rapports établis étaient incomplets ou étaient de simples rapports standard ne contenant aucune précision concernant les utilisateurs finaux.

143. Le Comité estime qu'un suivi inadéquat des fournitures livrées aux partenaires de réalisation à l'intention de bénéficiaires finaux laisse la porte ouverte à une utilisation frauduleuse de ces fournitures (vol ou revente par exemple) ou favorise leur perte ou la livraison de fournitures de mauvaise qualité ou en mauvais état, ce qui pourrait nuire à la réputation de l'organisation.

144. En assurant un suivi au niveau des utilisateurs finaux, l'UNICEF pourrait recevoir des informations précieuses lui permettant d'évaluer comme il se doit la quantité et la qualité des fournitures livrées aux bénéficiaires et l'efficacité,

l'efficacité et la ponctualité des livraisons, ainsi que de vérifier si les fournitures sont bien utilisées par les partenaires de réalisation au profit des bénéficiaires désignés. Ainsi, l'organisation serait en mesure de suivre les retombées des fournitures livrées sur les populations et, par là même, d'améliorer la chaîne d'approvisionnement et d'assurer aux bénéficiaires finaux un accès en temps voulu et pérenne à des produits de base de qualité.

**145. Le Comité recommande que le bureau de pays au Mozambique assure un suivi du point de vue des utilisateurs finaux en ce qui concerne les fournitures livrées par les partenaires de réalisation, conformément à ses directives générales en la matière.**

**146. Le Comité recommande que, en coordination avec le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et australe, le bureau de pays au Soudan du Sud achève de revoir le processus de suivi des fournitures du point de vue des utilisateurs finaux et adopte une procédure visant à renforcer ce suivi pour les fournitures livrées par les partenaires de réalisation.**

147. L'UNICEF a souscrit à ces recommandations.

*Planification de l'approvisionnement en biens essentiels*

148. Le paragraphe 2.1 du manuel des achats dispose que, avec le concours du personnel chargé des achats, les membres du personnel chargés des programmes s'occupent d'examiner la situation des enfants et d'évaluer leurs besoins. Ils recensent les obstacles à la satisfaction de ces besoins et promeuvent des systèmes nationaux d'approvisionnement qui garantissent aux enfants un accès à des fournitures de base. Pendant la phase initiale de planification, les administrateurs de programme et les spécialistes de l'approvisionnement répertorient les besoins des enfants et définissent le rôle que l'UNICEF a à jouer dans l'approvisionnement.

149. Selon le paragraphe 2.2 du manuel des achats de l'UNICEF, la planification des achats incombe aux membres du personnel chargés des programmes, qui bénéficient de l'appui et des conseils des fonctionnaires chargés des achats, qui devraient participer en amont à la planification des programmes de façon proactive et stratégique. Les plans d'approvisionnement devraient être axés sur les activités à fort impact, qu'il s'agisse d'activités majeures ou de celles prévues dans le plan de travail stratégique. Les activités d'approvisionnement présentant une valeur ajoutée devraient en outre être examinées régulièrement.

150. Le Comité a analysé les bons de commande relatifs à du matériel stratégique (fournitures médicales renouvelables, produits pharmaceutiques, kits dignité et vaccins, entre autres) émis par le bureau de pays au Soudan du Sud au 30 septembre 2021 (pour une valeur de 28,7 millions de dollars). Il a fait les constatations suivantes :

a) Vingt achats de matériel stratégique n'ont pas été pris en compte dans le plan d'approvisionnement de 2021. Il s'agissait notamment de fournitures médicales renouvelables, de produits pharmaceutiques et de kits dignité d'un montant total de 5,88 millions de dollars ;

b) Dans le cadre de 17 achats de matériel stratégique, on comptait 1 304 640 articles de moins que prévu. Il s'agissait de denrées alimentaires, de matériel d'assainissement, de matériel pédagogique, de produits pharmaceutiques et de vaccins, d'une valeur totale de 14,88 millions de dollars.

151. La direction du bureau de pays au Soudan du Sud a indiqué que le projet avec le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme n'avait pas été pris en compte dans le plan annuel d'approvisionnement parce que les modalités de la subvention étaient encore en discussion. Il en allait de même pour le projet avec la

Banque mondiale. En outre, dans certains cas, les achats n'avaient pas pu être effectués, car les fonds (subventions) que les sections comptaient utiliser n'avaient pas encore été reçus. La pandémie de COVID-19 avait également entraîné des retards.

152. Le Comité est d'avis que l'acquisition de produits stratégiques qui n'étaient pas prévus dans le plan annuel d'approvisionnement reflète des défaillances dans la définition des besoins ou laisse supposer que le bureau n'a pas pris en considération tous les facteurs en jeu dans la planification des achats, tels que les délais de passation des marchés, qui doivent être réalistes, les délais de livraison, la durée d'acheminement, le mode d'expédition, le dédouanement, l'entreposage en transit, les transports et la distribution, l'installation et les frais connexes.

153. En outre, un manque de denrées alimentaires, de matériel d'assainissement, de matériel pédagogique, de produits pharmaceutiques ou de vaccins (qui sont tous des articles stratégiques) pourrait entraîner des retards dans l'exécution des activités prévues dans le plan de travail.

**154. Le Comité recommande que le bureau de pays au Soudan du Sud assure le suivi de ses plans d'approvisionnement et les actualise en fonction des besoins liés aux programmes.**

**155. Le Comité recommande que la Section des programmes du bureau de pays au Soudan du Sud continue de renforcer le suivi des achats avec le concours de la Section des approvisionnements.**

156. L'UNICEF a souscrit à ces recommandations.

## 9. Gestion des stocks

### *Documents servant au calcul du coût de remplacement*

157. Aux termes du paragraphe 17 de la norme IPSAS 12, les stocks doivent être évalués au prix coûtant ou au coût de remplacement, le montant inférieur étant retenu, s'ils sont détenus à des fins : a) de distribution à un coût nul ou symbolique ; b) d'utilisation dans le processus de production de biens destinés à être distribués à un coût nul ou symbolique.

158. Au paragraphe 9 de la norme IPSAS 12, le coût de remplacement est défini comme le coût que l'entité devrait supporter pour acquérir l'actif à la date de clôture.

159. Selon la méthode en vigueur, l'UNICEF pouvait se servir des prix indiqués dans les accords à long terme en vigueur qu'il avait conclus pour établir le coût de remplacement des fournitures qui composaient les stocks sous son contrôle à la fin de 2021. L'avis des spécialistes de la Division de l'approvisionnement qui s'occupaient de telle ou telle catégorie de produits pouvait également être sollicité.

160. Le Comité a examiné la méthode utilisée pour déterminer le coût de remplacement et la manière dont les stocks de la Division de l'approvisionnement et des bureaux de pays ont été évalués pour déterminer si la valeur des stocks enregistrée dans le registre à la fin de l'année ou le coût de remplacement était inférieur.

161. Le Comité a constaté que la valeur de 111 fournitures devait être réduite en appliquant le coût de remplacement. Cela étant, il a noté que la valeur de neuf de ces fournitures (représentant 92,72 millions de dollars, soit 73 % de l'ajustement total) avait été évaluée sur la base du prix fixé dans un accord à long terme qui avait expiré en juillet 2021. Les stocks avaient été dépréciés d'un montant global de 126,43 millions de dollars au 31 décembre 2021.

162. Lors de consultations avec la Division de l'approvisionnement, celle-ci a expliqué que le coût de remplacement des fournitures en question avait été déterminé

dans le cadre de discussions avec les spécialistes de ces produits conformément à la méthode en vigueur. Toutefois, elle n'a pas fourni d'informations suffisamment détaillées ou de justificatifs sur la méthode qu'avaient suivie les spécialistes. Le Comité n'était donc pas en mesure d'évaluer les critères, les informations et les procédures dont il avait été rendu compte.

163. Le Comité estime que des informations à jour doivent être utilisées pour éviter un calcul erroné du coût de remplacement des stocks à la date de clôture.

164. En outre, lorsque des spécialistes des produits participent à l'évaluation, il faut en faire clairement état et préciser les critères et documents utilisés, ainsi que les procédures suivies, afin d'assurer la transparence du processus dans son ensemble.

**165. Le Comité recommande que la Division de l'approvisionnement vérifie que les documents utilisés pour le calcul du coût de remplacement, à savoir le coût effectif que l'entité devrait supporter pour acquérir l'actif à la date de clôture, soient conformes à la méthode en vigueur.**

**166. Le Comité recommande que la Division de l'approvisionnement mette à jour sa méthode en indiquant les critères minimaux à respecter et les documents à utiliser lorsque le coût de remplacement est calculé dans le cadre de discussions avec des spécialistes des produits.**

167. L'UNICEF a souscrit à ces recommandations.

## 10. Gestion des états de paie

### *Gestion des trop-perçus*

168. Conformément à l'instruction relative à la gestion des avances consenties au personnel et des recouvrements de sommes versées au personnel, les comptes d'avances au personnel et de recouvrement de sommes versées au personnel sont utilisés pour enregistrer les soldes dus à l'UNICEF par le personnel et inversement. Ces sommes peuvent correspondre à des avances ou à des prestations relevant des états de paie ou d'autres transactions (par exemple, les voyages ou les montants facturés pour les appels téléphoniques personnels), qui sont enregistrées dans les modules VISION. Les trop-perçus, à savoir des prestations versées ou approuvées par l'UNICEF en plus des prestations auxquelles les fonctionnaires ont droit en vertu du Statut et du Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies et des directives et procédures applicables de l'UNICEF, sont un exemple de sommes qui doivent être recouvrées.

169. Le Centre mondial de services partagés et les bureaux de l'UNICEF sont tous deux responsables des comptes d'avances au personnel et de recouvrement de sommes versées au personnel. La gestion de ces comptes incombe principalement aux bureaux concernés, tandis que le suivi est assuré par le Centre mondial de services partagés, sauf en cas de paiements ou de recouvrements liés aux voyages.

170. En ce qui concerne le suivi régulier qu'assure le Centre mondial de services partagés pour détecter tout trop-perçu aussi tôt que possible, il est indiqué dans la procédure sur l'administration des traitements, les avances au personnel, les paiements rétroactifs et le recouvrement des trop-perçus que les trop-perçus découlant d'une erreur administrative commise par l'UNICEF sont recouverts soit en un bloc au moyen d'une déduction immédiate sur le traitement du ou de la fonctionnaire concerné(e) soit par tranches sur une période maximale de 12 mois et ne pouvant excéder la durée du contrat de l'intéressé(e).

171. D'autre part, d'après la procédure de l'UNICEF sur la dépréciation et la comptabilisation en pertes datée de janvier 2022, le Contrôleur a habilité le Directeur

du Centre mondial de services partagés à comptabiliser en pertes les sommes à recevoir du personnel d'une valeur inférieure ou égale à 500 dollars constatées après que le dossier de cessation de service a été soumis au Centre pour traitement.

172. La procédure dispose également que, si les transactions impliquant une somme à recevoir d'un membre du personnel sont constatées après que la demande de cessation de service a été envoyée, le montant dû est comptabilisé en pertes par le Centre mondial de services partagés avec l'accord du Directeur du Centre.

173. Enfin, la responsabilité concernant le recouvrement des sommes excédentaires versées au personnel étant partagée, le Centre mondial de services partagés est chargé de conseiller le bureau ou le ou la fonctionnaire des éventuelles mesures à prendre et le bureau local est chargé de collaborer avec le ou la fonctionnaire et le Centre mondial de services partagés jusqu'à ce que tous les trop-perçus soient réglés dans le système.

174. Le Comité a examiné les avances au personnel et les recouvrements en souffrance enregistrés en 2020 et 2021 et a constaté ce qui suit :

a) Des données remontant à 2012 avaient été rétroactivement saisies en 2020 et en 2021 à la suite d'une demande envoyée par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour rapprochement ;

b) Dans 6 des 17 cas de recouvrement afférents à 2020, des trop-perçus d'un montant égal ou inférieur à 500 dollars par des membres du personnel qui avaient déjà quitté l'entité n'avaient pas encore été comptabilisés en pertes ;

c) Dans 29 des 75 cas de recouvrement de trop-perçus d'un montant égal ou inférieur à 500 dollars afférents à 2021, des données relatives à des fonctionnaires ayant quitté l'entité en 2012 avaient été enregistrées rétroactivement à la suite d'une demande de rapprochement envoyée par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies en 2021, mais les trop-perçus n'avaient pas été comptabilisés en pertes.

175. Le Comité est d'avis que le fait que les trop-perçus ne soient pas détectés et gérés en temps voulu dans tous les bureaux de l'UNICEF rend inefficace la gestion des avances consenties au personnel et des recouvrements, dont l'objectif est de limiter les pertes financières pour l'organisation.

176. En outre, le Comité considère que la comptabilisation en pertes tardive des trop-perçus pourrait entraîner une surestimation des créances de l'entité.

**177. Le Comité recommande que le Centre mondial de services partagés traite les demandes de rapprochement en souffrance émises par des tiers conformément aux directives de l'UNICEF.**

**178. Le Comité recommande que le Centre mondial de services partagés détermine les causes profondes des versements de sommes excédentaires par les bureaux de pays et trouve des solutions pour en réduire le nombre, et qu'il mène une action de sensibilisation auprès des bureaux de l'UNICEF concernés sur la gestion des avances consenties au personnel et des recouvrements de sommes versées au personnel afin d'éviter des pertes financières.**

179. Le Centre mondial de services partagés a souscrit à ces recommandations.

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

### **1. Comptabilisation en pertes d'éléments de trésorerie, de créances et d'immobilisations corporelles**

180. L'UNICEF a indiqué au Comité que des actifs d'un montant de 7,54 millions de dollars avaient été comptabilisés en pertes en 2021 (contre 1,93 million de dollars en 2020), dont des stocks d'un montant de 3,49 millions (contre 0,75 million de dollars en 2020), des contributions à recevoir d'un montant de 2,42 millions de dollars, des créances diverses d'un montant de 1,29 million de dollars (contre 1,02 million de dollars en 2020) et des immobilisations corporelles d'un montant de 0,34 million de dollars (contre 0,16 million de dollars en 2020).

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

181. L'UNICEF a signalé que, pour l'année terminée le 31 décembre 2021, la Directrice générale avait autorisé des opérations correspondant à la définition d'un versement à titre gracieux d'un montant total de 415 350 dollars. Il s'agissait d'un versement de 405 350 dollars pour l'amélioration de la sécurité de logements mis à la disposition du personnel recruté localement dans deux bureaux d'urgence de l'UNICEF et d'un versement de 10 000 dollars visant à couvrir les frais de justice assumés par la famille d'un membre du personnel de l'UNICEF décédé.

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

182. 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 audit pour relever toutes les inexactitudes ou irrégularités. C'est à l'administration qu'incombe au premier chef la responsabilité de prévenir et de détecter la fraude.

183. Au cours de l'audit, le Comité a posé des questions à l'administration sur la manière dont celle-ci s'acquittait 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 avait déjà relevé ou porté à l'attention du Comité. Il a également demandé à l'administration et au Bureau de l'audit interne et des investigations s'ils avaient connaissance de tout 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 figuraient sur la liste des questions que le Comité devait évoquer dans son rapport.

184. L'UNICEF a signalé 114 cas de fraude ou de présomption de fraude clôturés en 2021 par le Bureau de l'audit interne et des investigations (contre 82 en 2020) et 453 cas de fraude ou de présomption de fraude concernant des transferts en espèces relatifs à des projets particuliers clôturés en 2021 (contre 395 en 2020), sur lesquels une organisation indépendante engagée par l'UNICEF avait mené des enquêtes.

185. Pour l'année terminée le 31 décembre 2021, le montant total brut des pertes associées aux affaires clôturées par le Bureau de l'audit interne et des investigations et à celles sur lesquelles l'organisation indépendante a enquêté s'élevait à 1 376 306 dollars, dont 163 195 dollars avaient été recouvrés et 533 174 dollars faisaient l'objet d'un plan de recouvrement convenu entre le Contrôleur et le partenaire de réalisation. Le montant total des pertes financières subies s'est élevé à 1 298 405 dollars en ce qui concerne les affaires corroborées par le Bureau en 2021 et à un montant équivalent à 77 901 dollars en ce qui concerne les affaires corroborées par des organisations indépendantes portant sur des transferts en espèces liés à des projets particuliers.

## D. Remerciements

186. Le Comité exprime ses sincères remerciements et sa gratitude à l'administration et au personnel de l'UNICEF pour leur assistance et leur coopération au cours de cet audit.

Le Contrôleur général de la République du Chili,  
Président du Comité des commissaires aux comptes  
(Auditeur principal)  
(Signé) Jorge **Bermúdez**

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

L'Auditeur général de la Cour des comptes  
de la République populaire de Chine  
(Signé) **Hou Kai**

Le 21 juillet 2022

## Annexe

## État d'application des recommandations jusqu'à l'année terminée le 31 décembre 2020

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
1	2016	<a href="#">A/72/5/Add.3</a> , chap. II, par. 111	Le Comité recommande que l'UNICEF établisse des degrés de tolérance au risque et d'appétence pour le risque aux niveaux opérationnels appropriés.	La déclaration relative à l'appétence pour le risque a été publiée en avril 2022. L'UNICEF demande que cette recommandation soit classée.	Le Comité a examiné les degrés de tolérance au risque et d'appétence pour le risque définis dans la politique de gestion des risques en vigueur. Il a été confirmé que l'UNICEF avait établi des degrés de tolérance au risque et d'appétence pour le risque aux niveaux opérationnels appropriés. Le Comité considère donc que la recommandation a été appliquée.	X			
2	2017	<a href="#">A/73/5/Add.3</a> , chap. II, par. 55	Le Comité recommande que l'UNICEF fasse vérifier la compatibilité du système VISION et les modifications apportées à ce dernier, notamment celles relatives à l'outil de gestion des voyages.	L'UNICEF a répondu que l'information relative à la gestion des voyages était communiquée au moyen du tableau de bord des voyages, qui permettait aux bureaux de générer des estimations de coûts et des informations sur le nombre de voyages en attente. Ces informations proviennent actuellement de deux sources différentes : a) le module voyages du système VISION, qui se base sur la date de fin du voyage (certification du voyage) ; et b) la communication de l'information par rubrique, qui se base sur la date d'enregistrement dans le système VISION. Dans le système	Le Comité a examiné les voyages effectués en 2021 à partir du Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord en prenant un échantillon de 30 voyages enregistrés dans l'outil d'informatique décisionnelle et en le comparant aux informations présentées dans le système VISION, afin de vérifier si les systèmes étaient comparables. Il n'a constaté aucune différence significative entre les systèmes. La recommandation est donc considérée comme appliquée.	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
3	2018	A/74/5/Add.3, chap. II, par. 79	Le Comité recommande que le Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord et le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes continuent de combler les lacunes ayant trait aux activités de certification relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et qu'ils veillent à ce que ces activités soient menées en temps voulu de sorte que tous les bureaux de pays atteignent les cibles minimales fixées. Il recommande également que l'UNICEF examine l'état d'avancement des activités de certification dans d'autres bureaux de pays et bureaux régionaux et, s'il y a lieu, qu'il prenne les mesures nécessaires pour rattraper le retard.	L'évolution positive de l'indicateur clé de performance relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds depuis 2018 témoigne de la volonté du Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord d'atteindre les niveaux de référence prescrits pour cet indicateur. Le Bureau a fait d'importants progrès depuis 2018 et continuera de donner la priorité aux activités de certification des partenaires de réalisation. Le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes a atteint les cibles fixées pour cet indicateur en matière de visites de programmes et de vérifications par sondage en 2020 pour tous les bureaux de pays mentionnés dans le rapport d'audit du Comité et est en bonne voie de mener à bien les activités de certification pour 2021.	Le Comité prend note des efforts et des progrès qu'a faits l'UNICEF dans la réalisation des activités de certification pour le Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord et le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes et de l'augmentation du taux d'achèvement de ces activités dans les deux cas. Au Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, les activités de certification ont dépassé les taux prévus, atteignant 273 % pour les visites de programmes et 113 % pour les vérifications par sondage en 2021. Au Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, elles ont atteint 88 % pour les visites de programme et 76 % pour les vérifications par sondage, contre 34 % et 20 % en 2020. Le Comité note également qu'un plan de travail a été établi et que des	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification		
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée
4	2018	<a href="#">A/74/5/Add.3</a> , chap. II, par. 140	Le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'UNICEF collabore de manière constructive avec les comités nationaux pour faire en sorte que le montant de leurs réserves corresponde au niveau de référence prescrit.	En 2020, l'UNICEF a procédé à une analyse selon laquelle le montant total des réserves non réglementaires a été divisé par le montant des dépenses mensuelles moyennes, ces deux montants figurant dans le rapport sur les produits et les charges de 2019, afin de calculer le nombre de mois de dépenses que représentaient les réserves réglementaires. Les résultats de cette analyse ont montré que deux comités nationaux (ceux de Hongrie et de Hong Kong) disposaient de réserves représentant sept mois de dépenses. Dans le cas de la Hongrie, le comité national avait appliqué le mémorandum sur la réduction des dépenses signé avec l'UNICEF, et en 2020, il a atteint le niveau de référence prescrit (six mois de dépenses). Dans le cas de Hong Kong, il a été convenu, au cours du processus de planification stratégique conjoint, de constituer un fonds distinct consacré au plan stratégique qui permettrait d'appuyer les investissements et la croissance du comité national. Ces informations montrent que tous	instructions précisant les délais d'exécution des activités de certification ont été publiées. La recommandation est donc considérée comme appliquée.	X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
5	2018	<a href="#">A/74/5/Add.3</a> , chap. II, par. 169	Le Comité recommande que l'UNICEF fixe le délai maximum autorisé pour la livraison des fournitures dans chaque type de situation d'urgence, qu'il le fasse appliquer strictement et qu'il prenne des mesures correctives pour réduire les délais et garantir une intervention rapide en cas d'urgence.	Les comités nationaux ont fait en sorte que le montant de leurs réserves corresponde au niveau de référence prescrit.	Les commandes d'urgence ayant été intégrées dans le rapport de suivi des indicateurs clés de performance en 2019, la Division de l'approvisionnement a revu et précisé les délais de livraison à respecter pour chaque type de situation d'urgence dans sa procédure actualisée de gestion des commandes d'urgence. Fin 2019, le taux de respect des délais de livraison des commandes d'urgence était de 74,5 %. En 2020, en raison de la pandémie et de son incidence sur les chaînes d'approvisionnement et le transport international, il a baissé : 53,5 % des commandes d'urgence ont été livrées à temps. Un suivi continu et attentif a toutefois permis à la Division de l'approvisionnement d'améliorer sensiblement les résultats en 2021 et, à la fin de l'année, 71,3 % des commandes d'urgence avaient été livrées à temps, malgré les difficultés et les turbulences qui ont continué d'affecter le secteur de la logistique et le marché du transport international et provoqué des délais d'expédition plus longs que jamais.	Il a été confirmé que l'UNICEF avait amélioré ses résultats de 5 % pour ce qui était de l'indicateur clé de performance relatif au respect des délais de livraison et qu'il avait atteint un taux de respect de 72,8 %. La recommandation est donc considérée comme appliquée.	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
6	2018	<a href="#">A/74/5/Add.3</a> , chap. II, par. 204	Le Comité recommande que la date exacte à laquelle prend fin toute prestation de services soit dûment consignée, pièces à l'appui.	L'Administration a répondu que le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes établissait des rapports de suivi mensuels à l'intention de tous les bureaux de pays afin que ceux-ci veillent à la bonne gestion des contrats, notamment pour ce qui était du suivi de la date de fin de la prestation de services et de la clôture des contrats expirés.	Compte tenu des mesures prises par l'UNICEF, et ayant analysé les rapports de suivi mensuels, le Comité considère que cette recommandation a été appliquée.	X			
7	2018	<a href="#">A/74/5/Add.3</a> , chap. II, par. 211	Le Comité recommande que l'enquête sur la fraude soit rapidement menée et que les mesures correctives nécessaires soient prises.	L'UNICEF a réaffirmé que la fraude avait été signalée au Bureau de l'audit interne et des investigations, conformément aux règles et règlements en vigueur. Sur la base des conclusions de l'enquête et conformément à la stratégie de lutte contre la fraude de l'UNICEF, le fournisseur en question a été rayé de la liste des fournisseurs pour manquement à la déontologie et le Fonds a fait le point avec lui et avec les autorités locales et confirmé que tous les travaux qui devaient être faits par le fournisseur avaient été menés à bien de manière satisfaisante.	Le Comité a vérifié que l'UNICEF avait rayé du système les fournisseurs qui ne se conformaient pas à la stratégie de lutte contre la fraude. De plus, il a examiné les pièces justificatives communiquées par le fournisseur mentionné et confirmé que celui-ci avait mené à bien tous les travaux qui devaient être faits. La recommandation est donc considérée comme appliquée.	X			
8	2019	<a href="#">A/75/5/Add.3</a> , chap. II, par. 16	Le Comité recommande que l'UNICEF envisage de classer les éléments à long terme du portefeuille des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service	L'UNICEF estime que la classification proposée dans la recommandation donnerait l'impression que les instruments du portefeuille des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service sont	Compte tenu de l'analyse effectuée par l'UNICEF et du fait que l'entité a donné, dans les notes relatives aux états financiers, des informations supplémentaires détaillant la durée des placements, le	X			

						<i>Avis des commissaires aux comptes après vérification</i>			
						<i>Recommen- dation appliquée</i>	<i>Recomman- dation en cours d'application</i>	<i>Recomman- dation non appliquée</i>	<i>Recomman- dation devenue caduque</i>
<i>N°</i>	<i>Année sur laquelle porte le rapport d'audit</i>	<i>Rapport</i>	<i>Recommandation du Comité</i>	<i>Réponse de l'Administration</i>	<i>Évaluation du Comité</i>				
			dans la catégorie des placements à long terme.	détenus pendant de longues périodes ou jusqu'à échéance, ce qui n'est pas toujours le cas à l'UNICEF.	Comité estime que les parties prenantes disposeront de plus d'informations sur les éléments à long terme des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service. La recommandation est donc considérée comme appliquée.				
9	2019	<a href="#">A/75/5/Add.3</a> , chap. II, par. 52	Le Comité recommande que l'UNICEF recense les principaux éléments de données qui permettent de déterminer si un participant remplit les conditions requises pour bénéficier des prestations dues à la cessation de service ou postérieures à l'emploi et prévoie des mécanismes de contrôle propres à garantir que ces éléments soient entrés dans le système.	La direction de l'UNICEF a confirmé qu'elle avait examiné les champs de données et recensé ceux qui avaient une incidence sur l'évaluation actuarielle des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service pour ce qui était des données fournies par le Fonds. Une note concernant la mise à jour de ces champs a été élaborée et approuvée et tous les mécanismes de contrôle nécessaires sont déjà en place. Étant donné qu'il n'y a pas de nouveaux champs et que les processus n'ont pas changé, aucun nouveau mécanisme de contrôle ne doit être mis en place.	Le Comité a examiné les principaux éléments de données énumérés dans la note publiée en avril 2022, où sont décrits les éléments de données qui devraient figurer dans le système VISION et qui permettent de déterminer si un participant remplit les conditions requises pour bénéficier des prestations dues à la cessation de service ou postérieures à l'emploi. La recommandation est donc considérée comme appliquée.		X		
10	2019	<a href="#">A/75/5/Add.3</a> , chap. II, par. 72	Le Comité recommande que l'UNICEF définisse clairement la démarche qui lui permettra de mettre en service l'outil d'établissement du budget rapidement.	L'UNICEF a suspendu la mise en service de l'outil d'établissement du budget lorsque des problèmes de performance ont été détectés. Tel qu'il avait été conçu à l'origine, l'outil sur lequel porte cette recommandation n'est plus utilisable. Il doit être revu et totalement refondu pour pouvoir	Comme la direction de l'UNICEF a informé le Comité en mai 2022 que la mise en service de l'outil d'établissement du budget avait été suspendue en raison de potentiels problèmes de performance, le Comité examinera les limites de l'outil décrites par l'UNICEF à			X	

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				répondre aux besoins de l'UNICEF. Par conséquent, la recommandation n'est pas applicable en l'état.	l'occasion de son prochain audit. De ce fait, le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.				
11	2019	<a href="#">A/75/5/Add.3</a> , chap. II, par. 122	Le Comité recommande que l'UNICEF veille à l'utilisation efficace de la plateforme de préparation aux situations d'urgence pour l'analyse des risques et la planification de la préparation aux interventions d'urgence dans tous les bureaux régionaux et les bureaux de pays, comme le prévoit la procédure.	La direction de l'UNICEF rappelle que cette recommandation a été formulée en raison du faible pourcentage de bureaux de pays qui utilisaient la plateforme de préparation aux situations d'urgence pour élaborer des plans d'intervention d'urgence, comme indiqué au paragraphe 120 du rapport du Comité. Or, la situation a évolué depuis. L'UNICEF compte 130 bureaux de pays et tous utilisent actuellement la plateforme de préparation aux situations d'urgence. Tous leurs plans d'intervention d'urgence se trouvent en ligne, comme en témoignent les données disponibles sur la plateforme. On peut accéder aux informations publiées sur la plateforme par chacun des 130 bureaux de pays en cliquant sur la carte figurant sur la page d'accueil ou en utilisant le menu déroulant en haut à droite.	Le Comité a vérifié que tous les bureaux de pays utilisaient la plateforme de préparation aux situations d'urgence et confirmé que 112 d'entre eux avaient un taux de conformité supérieur à 50 %, tandis que, pour les autres, ce taux se situait entre 20 % et 50 %. De plus, il a été observé qu'en moyenne, le score de préparation des bureaux de pays était de 91 %. Dans les 7 bureaux régionaux, le score de préparation était supérieur à 70 %. La recommandation est donc considérée comme appliquée.			X	
12	2019	<a href="#">A/75/5/Add.3</a> , chap. II, par. 156	Le Comité recommande que l'UNICEF clarifie les dispositions du manuel des achats et des documents de procédure connexes concernant les procédures et les étapes à	La Division de l'approvisionnement a mis à jour le manuel des achats en mai 2021 pour y préciser les produits pour lesquels il fallait obtenir une autorisation d'achat local.	Le Comité a examiné la nouvelle version du manuel des achats, qui a été publiée en décembre 2021, et constaté que l'UNICEF avait fixé des règles spécifiques pour l'obtention				X

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			suivre pour obtenir des autorisations d'achat local pour différents produits, en particulier dans le cas des aliments thérapeutiques prêts à l'emploi et des médicaments.	L'examen final de la note explicative consacrée aux équipements de la chaîne du froid a été achevé en décembre 2021. En outre, le Centre des marchés et le Centre des médicaments et de la nutrition de la Division ont mené conjointement un examen des autorisations d'achat local afin que la procédure 015 de la Division soit conforme à la nouvelle version du manuel des achats.	d'autorisations d'achat local concernant les aliments thérapeutiques prêts à l'emploi et les médicaments. La recommandation est donc considérée comme appliquée.				
13	2019	A/75/5/Add.3, chap. II, par. 181	Le Comité recommande que l'UNICEF facilite l'amélioration du suivi et de la compréhension des accords à long terme conclus avec les bureaux de pays pour les commandes directes afin de déterminer les motifs des retards dans la livraison des commandes directes et de prendre les mesures correctives nécessaires pour améliorer les délais de livraison.	La Division de l'approvisionnement a organisé des séances de formation et de sensibilisation pour souligner qu'il importait de mettre à jour les données entrées dans le système VISION au sujet des commandes directes et de suivre ces commandes via les tableaux de bord inSight, qui donnaient des informations précises sur l'état d'avancement des commandes et permettaient ainsi d'éviter les retards et d'améliorer le respect des délais. Comme la COVID-19 a perturbé tout au long de l'année les chaînes logistiques et les approvisionnements à l'échelle mondiale dans tous les secteurs et notamment affecté les chaînes d'approvisionnement des fournisseurs ainsi que la livraison des commandes aux pays par les fournisseurs, ces	Le Comité a examiné les retards de livraison observés dans le cadre des accords à long terme conclus avec les bureaux de pays pour les commandes directes. Il a confirmé que l'UNICEF avait pris des mesures correctives pour améliorer le respect des délais de livraison. La recommandation est donc considérée comme appliquée.		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
14	2019	<a href="#">A/75/5/Add.3</a> , chap. II, par. 183	Le Comité recommande que l'UNICEF veille à ce que les recours contractuels applicables soient appliqués de manière cohérente en cas de retard de livraison, et consigne en particulier les motifs ayant présidé à la décision d'appliquer ou non les recours contractuels pour chaque cas de retard et pour chaque fournisseur.	La Division de l'approvisionnement a mis à jour la procédure applicable en y ajoutant une note qui rappelle aux centres d'achat qu'ils doivent consigner les cas d'application des recours contractuels dans un fichier partagé hébergé par le Centre des marchés, ce qui permet de garder une trace de ces recours et de vérifier qu'ils ont été appliqués de manière cohérente. Cette obligation est fréquemment rappelée aux centres d'achat. Les centres d'achat de la Division de l'approvisionnement ont consigné les cas d'application et de non-application des recours contractuels dans un fichier partagé hébergé par le Centre des marchés. Dans chaque cas, ils ont examiné si l'application de recours contractuels serait dans l'intérêt de l'organisation et conduirait à une amélioration du respect des délais de livraison.	Le Comité a examiné les mesures prises par l'UNICEF afin d'appliquer des recours contractuels aux fournisseurs en cas de retard de livraison. Il a été vérifié que l'entité avait consigné les retards des fournisseurs en 2021 et 2022. De plus, l'UNICEF a mis à jour la procédure en y ajoutant une note qui rappelle aux centres d'achat qu'ils doivent consigner les cas d'application des recours contractuels et en garder une trace. La recommandation est donc considérée comme appliquée.	X			
15	2019	<a href="#">A/75/5/Add.3</a> , chap. II, par. 199	Le Comité recommande que l'UNICEF prenne des mesures pour mettre en œuvre en priorité la stratégie d'entreposage des données, notamment parce qu'il s'agit d'une condition	La Division des technologies de l'information et de la communication a trouvé une plateforme adaptée à sa stratégie d'entreposage des données. La plateforme actuelle	Bien que l'UNICEF fasse état de progrès dans l'application de la stratégie d'entreposage de données, aucune pièce justificative n'est fournie à ce sujet. La recommandation est		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification		
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée
			essentielle de la mise en place d'une plateforme qui sera viable à long terme.	d'entreposage de données qui sous-tend le tableau de bord d'informatique décisionnelle du Fonds, inSight, est toujours pleinement opérationnelle. Une nouvelle base de données de référence compatible avec la nouvelle plateforme d'entreposage de données a été mise en place à l'appui des tableaux de bord COVAX (tableaux de bord de suivi des vaccins contre la COVID-19). L'UNICEF s'emploie actuellement à améliorer les capacités de présentation des données et à transférer les données de l'entrepôt de données actuel à la nouvelle plateforme. Il dispose d'un système de gestion de l'information opérationnel qui est appuyé par une stratégie d'entreposage de données en constante évolution, comme en atteste le tableau de bord COVAX, qui s'est avéré très efficace pour suivre l'achat et la distribution des vaccins contre la COVID-19 et en rendre compte.	donc considérée comme en cours d'application.			
16	2019	<a href="#">A/75/5/Add.3</a> , chap. II, par. 204	Le Comité recommande que l'UNICEF prenne des mesures pour faire réaliser un niveau approprié de tests d'intrusion sur les applications essentielles et les réseaux par lesquels ces applications sont accessibles, ce qui aiderait à repérer les vulnérabilités en matière de	Les centres informatiques de l'UNICEF sont protégés par des pare-feu et par des services de sécurité assurés par le fournisseur externe Open System. Open System est l'un des principaux acteurs du secteur, et l'UNICEF compte sur son expertise technique très	Le Comité note que l'UNICEF a publié des procédures comportant des directives en matière de sécurité, mais aucune pièce justificative n'a été fournie quant aux résultats des tests d'intrusion. La recommandation est donc considérée comme étant		X	

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
17	2019	<a href="#">A/75/5/Add.3</a> , chap. II, par. 210	Le Comité recommande que l'UNICEF prenne des mesures pour assurer la synchronisation automatique entre les données	spécialisée et sur sa capacité à le protéger contre toute menace en matière de cybersécurité. En 2021, l'UNICEF a publié une procédure sur les opérations locales de sécurité informatique dans laquelle il donne des conseils sur les tests d'intrusion à réaliser dans tous les bureaux et recommande que ces tests soient réalisés chaque année dans les grands bureaux, dans la mesure du possible. De plus, pour montrer à quel point il prend cette question au sérieux, il a publié 11 politiques et documents sur la sécurité de l'information qui couvrent tous les domaines, à savoir la gestion des actifs informatiques, la classification des informations, l'estimation des risques, l'organisation de la sécurité de l'information, la sécurité des ressources humaines, la sécurité physique et environnementale, la gestion des communications et des opérations, le contrôle des accès, l'acquisition, le développement et la maintenance des systèmes d'information, la gestion des atteintes à la sécurité de l'information, la gestion de la continuité des opérations et la conformité.	toujours en cours d'application.			X	

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			de référence sur les ressources humaines et les identifiants des utilisateurs de VISION en instaurant la saisie obligatoire du numéro de compte ou numéro de code lors de la création de l'identifiant. Le Comité recommande également que les numéros de compte ou de code des membres du personnel soient mis à jour dans tous ces cas dans la base de données.	Dans ce cas, les auditeurs faisaient référence au numéro de code, un numéro unique généré automatiquement dans VISION, et un processus automatique a été mis en place pour donner suite à cette recommandation.	entre les informations relatives aux utilisateurs figurant dans les données de référence sur les ressources humaines et dans VISION. La recommandation est donc considérée comme appliquée.				
18	2019	A/75/5/Add.3, chap. II, par. 215	Le Comité recommande que l'UNICEF envisage de désactiver et de bloquer tous les anciens identifiants d'utilisateur qui ont été remplacés par des identifiants associés au même compte.	Les quatre comptes concernés sont liés à une réembauche ou à un changement de nom. Lorsqu'un de ces événements se produit, un deuxième compte est créé pour un même utilisateur et une intervention manuelle est nécessaire pour désactiver le compte qui n'est plus valable. Les processus actuels ne sont pas conçus pour envoyer une alerte lorsque cela se produit. L'équipe chargée du service clientèle procède à des rapprochements mensuels pour repérer les comptes en double. Dans ce cas, les quatre comptes qui n'étaient plus valables ont été désactivés.	Le Comité a examiné les cas de comptes en double, et il a été vérifié que l'UNICEF avait pris les mesures correctives nécessaires pour désactiver ceux qui n'étaient plus valables. La recommandation est donc considérée comme appliquée.	X			
19	2019	A/75/5/Add.3, chap. II, par. 230	Le Comité recommande que l'UNICEF étudie la création d'un mécanisme permettant d'éviter la multiplication des demandes de paiement pour un même paiement au titre d'une même subvention et qu'il fasse le nécessaire pour achever le	Dans eZHACT 1.0, il faut créer un formulaire d'autorisation de financement et d'ordonnement des dépenses pour pouvoir traiter un changement de source de financement ou une réaffectation. Parfois, les	Le Comité note que l'UNICEF a commencé à déployer eZHACT 2.0 afin d'empêcher la multiplication des demandes de paiement au titre d'une même subvention. Toutefois, ce processus n'est pas achevé. La recommandation est donc		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			processus de nettoyage des données en prenant en priorité les mesures concernant les demandes de paiement non vérifiées en attente.	utilisateurs créent ces formulaires (et les demandes de paiement associées) mais ne les traitent pas jusqu'au bout. C'est ce qui crée des demandes de paiement supplémentaires qui ne sont pas soumises à la procédure d'approbation. Au fur et à mesure de la maturation du système, la multiplication des demandes de paiement est devenue moins fréquente. Il n'y a toutefois aucun risque que ces demandes de paiement multiples entraînent des paiements en double ou des versements supplémentaires aux partenaires de réalisation, puisqu'elles doivent être soumises à l'intégralité de la procédure d'approbation avant que les paiements puissent être effectués. De plus, dans le cadre des améliorations apportées à eZHACT, le déploiement d'eZHACT 2.0 en mai 2022 a supprimé l'obligation de création de formulaires d'autorisation de financement et d'ordonnancement des dépenses pour un changement de source de financement ou une réaffectation.	considérée comme en cours d'application.				
20	2019	A/75/5/Add.3, chap. II, par. 244	Le Comité recommande que l'UNICEF veille à ce que le plan de continuité des opérations du siège et le plan de reprise après sinistre de la Division des technologies de	L'UNICEF demande que cette recommandation soit classée étant donné qu'elle a été remplacée par la recommandation énoncée par le Comité au paragraphe 93 de son	Une nouvelle recommandation a été formulée à ce sujet au cours de la période d'audit de 2021 et figure dans le présent rapport. Le Comité considère donc que cette				X

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			l'information et des communications fassent régulièrement l'objet de tests complets, y compris pour ce qui est des exercices de simulation nécessaires.	rapport pour 2021 (A/76/5/Add.3, chap. II).	recommandation est devenue caduque.				
21	2019	A/75/5/Add.3, chap. II, par. 253	Le Comité recommande que l'UNICEF envisage d'établir une distance de sécurité entre le centre informatique principal du siège et le centre informatique de reprise en cas de sinistre sans que cela ait une incidence considérable sur la productivité et l'accès aux données en temps réel.	L'UNICEF s'est doté de cinq centres informatiques hébergés dans le cloud qui servent de centres de secours en complément des centres informatiques physiques. La recommandation du Comité tendant à établir une distance de sécurité entre les deux centres de données avait pour objectif de parer aux effets indésirables des catastrophes naturelles sur la continuité des opérations. L'UNICEF considère qu'une telle menace est totalement éliminée par la décision de la direction d'avoir recours à des centres de données hébergés sur le cloud. La pandémie a prouvé que les services de centres informatiques pouvaient être fournis facilement et sans heurts à partir du cloud.	Au vu des observations formulées par l'UNICEF, des réunions tenues et des informations examinées, notamment en ce qui concerne les serveurs critiques qui sont dématérialisés et ne sont pas physiquement situés dans les locaux de l'UNICEF, le Comité considère que cette observation est devenue caduque.				X
22	2019	A/75/5/Add.3, chap. II, par. 309	Le Comité recommande que l'UNICEF étudie les moyens d'améliorer l'utilisation des groupes de talents présélectionnés aux fins du recrutement, en application de la méthode de sélection privilégiée selon l'instruction administrative.	Comme recommandé, l'UNICEF a étudié les moyens d'améliorer l'utilisation des groupes de talents présélectionnés aux fins du recrutement. Une des principales stratégies adoptées à cette fin a consisté à recruter un(e) spécialiste des ressources humaines qui serait chargé(e) de gérer les groupes de talents et de	Le Comité note que l'entité a fait des efforts pour appliquer cette recommandation et qu'elle a recruté en 2021 un membre du personnel qui est notamment chargé d'améliorer l'utilisation des groupes de talents présélectionnés aux fins du recrutement. La	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification		
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée
				renforcer la collaboration avec les bureaux de recrutement afin de préconiser l'utilisation de ces groupes pour pourvoir les postes vacants. Le (la) spécialiste a été recruté(e) et a pris ses fonctions en juillet 2021. Pour améliorer encore l'utilisation des groupes de talents présélectionnés, le classement numérique des candidats qualifiés a été modifié et ceux-ci sont désormais désignés sous les noms de candidat(e) principal(e) et de candidat(e)s suppléant(e)(s) afin de rectifier l'idée selon laquelle les candidats issus du groupe de talents n'étaient pas les meilleurs puisqu'ils étaient auparavant désignés comme des candidats de deuxième ou troisième choix. Une autre stratégie a consisté à permettre aux bureaux de recrutement de sélectionner des candidats dans les groupes de talents pour pourvoir des emplois de temporaire. Ces stratégies fonctionnent bien dans les cas qui s'y prêtent. Par exemple, sur la seule année 2022 (de janvier à avril), la sélection directe dans les groupes de talents a permis de pourvoir 39 emplois de temporaire qui étaient vacants. L'UNICEF a également mené des activités de promotion et de sensibilisation auprès des personnes référentes afin	recommandation est donc considérée comme appliquée.			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
23	2020	<a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 25	Le Comité recommande que l'UNICEF mette à jour ses principes de comptabilisation des produits en ce qui concerne les programmes conjoints et définisse le moment où il contrôle les actifs issus d'opérations sans contrepartie directe en rapport avec des fonds d'affectation spéciale ou des programmes conjoints.	d'améliorer l'utilisation des groupes de talents. La direction de l'UNICEF a confirmé la mise à jour du document d'orientation sur la comptabilisation des produits d'opérations sans contrepartie directe conforme aux normes IPSAS et notamment de son paragraphe 18.5, qui porte sur les programmes conjoints et sur le contrôle par l'UNICEF des actifs issus d'opérations sans contrepartie directe correspondants.	Le Comité a examiné la version mise à jour du document d'orientation sur la comptabilisation des produits d'opérations sans contrepartie directe conforme aux normes IPSAS, et il a été vérifié que le mode de comptabilisation des programmes conjoints avait été amélioré. La recommandation est donc considérée comme appliquée.	X			
24	2020	<a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 26	Le Comité recommande que l'UNICEF présente comme actifs éventuels, dans les notes relatives aux états financiers, les accords de programmation conjointe qui ne satisfont pas aux critères de comptabilisation comme actifs.	La direction de l'UNICEF a confirmé qu'elle avait présenté comme actifs éventuels, dans les notes relatives aux états financiers de 2021, les accords de programmation conjointe qui ne satisfaisaient pas aux critères de comptabilisation comme actifs.	Le Comité a examiné les accords signés en 2021, et il a été vérifié que les accords de programmation conjointe avaient été correctement présentés. La recommandation est donc considérée comme appliquée.	X			
25	2020	<a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 27	Le Comité recommande que l'UNICEF mette au point une solution permettant d'assurer un suivi de la remise des conventions signées et de renforcer le contrôle de leur enregistrement dans les délais impartis.	Comme l'a recommandé le Comité, un outil permettant d'assurer un suivi de la remise des conventions signées et de renforcer le contrôle de leur enregistrement dans les délais impartis a été mis au point. La direction de l'UNICEF confirme qu'il a été mis en service le 15 octobre 2021.	Le Comité a examiné l'outil mis au point par l'UNICEF pour assurer un suivi de la remise des conventions signées. Au vu des mesures prises, la recommandation est considérée comme appliquée.	X			
26	2020	<a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 42	Le Comité recommande que l'UNICEF établisse clairement les délais dans lesquels les différentes activités d'assurance	La direction de l'UNICEF confirme que le processus d'audit des partenaires de réalisation a été revu et que les	Le Comité a examiné et vérifié que l'UNICEF avait défini les principales activités et le calendrier des activités	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			doivent commencer et prendre fin afin de veiller à ce qu'elles soient exécutées en temps opportun, en prenant comme référence la date d'enregistrement des charges dans le système une fois approuvé le formulaire d'autorisation de financement et d'ordonnancement des dépenses.	instructions détaillées qui ont été formulées précisent les délais dans lesquels les missions d'assurance doivent prendre fin (au plus tard au premier trimestre 2022) et prévoient que toutes les activités d'assurance doivent également porter sur les charges de l'année de l'audit.	d'assurance annuelles relatives aux partenaires de réalisation. Le Comité considère donc que la recommandation a été appliquée.				
27	2020	A/76/5/Add.3, chap. II, par. 43	Le Comité recommande que l'UNICEF élabore un plan de travail permettant de veiller à ce que les dépenses déclarées par les partenaires de réalisation soient examinées dans les meilleurs délais et que les activités d'assurance financière requises soient achevées au plus tard au premier trimestre de l'année suivant l'année de déclaration des dépenses à l'UNICEF.	La direction de l'UNICEF confirme que le processus d'audit des partenaires de réalisation a été revu et que les instructions détaillées qui ont été formulées précisent les délais dans lesquels les missions d'assurance doivent prendre fin (au plus tard au premier trimestre 2022) et prévoient que toutes les activités d'assurance doivent également porter sur les dépenses de l'année de l'audit.	Le Comité a examiné le manuel élaboré par l'UNICEF, qui comprend les principales activités et le calendrier de l'audit annuel des partenaires de réalisation. De plus, il a reçu la preuve que ce manuel avait été diffusé dans tous les bureaux régionaux et qu'il avait été mis en œuvre en février 2022. Le Comité considère donc que la recommandation a été appliquée.	X			
28	2020	A/76/5/Add.3, chap. II, par. 57	Le Comité recommande que le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et centrale recense les motifs des retards intervenus dans la clôture des points d'action issus des activités d'assurance financière menées au titre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et prenne des mesures correctives, avec les bureaux de pays, afin de parvenir à clore en 2021 les 290	La direction a répondu qu'au 31 décembre 2021, aucun point d'action prioritaire issu des activités d'assurance financière du Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et centrale ne restait à résoudre. Après avoir recensé les motifs des retards, le Bureau régional a élaboré, en collaboration avec la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi, un manuel d'utilisation devant permettre de donner suite aux	Le Comité a pris note des efforts déployés par le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et centrale pour recenser les motifs des retards et clore les points hautement prioritaires restant à résoudre. La recommandation est donc considérée comme appliquée.	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
29	2020	<a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 58	Le Comité recommande que le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et centrale prenne des mesures préventives afin que les points d'action hautement prioritaires liés à la gestion des partenariats de réalisation soient clos dans un délai d'un an à compter de leur création.	points hautement prioritaires restant à résoudre.	points d'action relatifs à la gestion des partenariats de réalisation de manière à éliminer les goulets d'étranglement.	La direction a répondu que des mesures préventives avaient été mises en place. Avec l'aide de la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi et compte tenu des retours obtenus des bureaux de pays de la région, le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et centrale a mis au point et diffusé un manuel d'utilisation qui contient des conseils à l'intention des bureaux de pays concernant les types d'actions à enregistrer dans eTools et les critères de base à appliquer pour déterminer le degré de priorité. Le Bureau régional a également élaboré et partagé des aperçus trimestriels de l'état d'avancement des points d'action et fait figurer une question intitulée « points d'action » à l'ordre du jour de chaque webinaire trimestriel de gestion des partenariats de réalisation. Enfin, un suivi bilatéral a été effectué et a permis de clore tous les points d'action hautement prioritaires issus des activités d'assurance financière qui restaient à résoudre.	Le Bureau régional a pris les mesures nécessaires pour que les points d'action hautement prioritaires soient clos dans l'année suivant leur création. À cet égard, l'organisation a publié un manuel d'utilisation des points d'action qui précise les étapes à suivre pour consigner des points d'action dans eTools. De plus, le Bureau régional a clos tous les points d'action hautement prioritaires. Le Comité considère donc que la recommandation a été appliquée.	X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
30	2020	<a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 59	Le Comité recommande que la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi mette au point, avec les bureaux régionaux, une méthode permettant de contrôler efficacement l'application des constatations hautement prioritaires formulées à l'issue des activités d'assurance menées au titre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et d'améliorer la plateforme eTools afin d'aider à la clôture effective, par les bureaux de pays, des points d'action qui n'ont pas été résolus dans le délai imparti.	La direction de l'UNICEF confirme que la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi a mis au point un tableau de bord détaillé permettant de suivre les résultats des activités d'assurance financière. Le tableau de bord relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et aux activités d'assurance financière donne une vue d'ensemble des points d'action en cours, par catégorie d'assurance, et des détails sur chaque catégorie d'assurance. Il a été mis en service dans les bureaux régionaux et chaque bureau a reçu pour consigne d'assurer le suivi de l'état d'avancement des points d'action en cours dans sa région. De plus, comme au Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et centrale, des orientations sur les points d'action ont été publiées.	Le Comité a vérifié que l'UNICEF avait mis au point un tableau de bord permettant de suivre les résultats des activités d'assurance financière. Ce tableau de bord donne une vue d'ensemble des points d'action en cours, par catégorie d'assurance, et des détails sur chaque catégorie d'assurance. Le Comité considère donc que la recommandation a été appliquée.	X			
31	2020	<a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 68	Le Comité recommande que l'UNICEF mette au point des procédures réglementaires pour les transferts en espèces faits directement aux bénéficiaires, en tenant compte des trois modalités d'exécution des transferts en espèces auxquelles il a recours, à savoir les transferts en espèces par l'intermédiaire d'un prestataire de services financiers, ceux	La direction de l'UNICEF a confirmé que la nouvelle procédure relative aux transferts en espèces avait été mise au point et approuvée. Cette nouvelle procédure devrait permettre d'uniformiser les programmes d'assistance en espèces (quelles qu'en soient les modalités de distribution) et d'en assurer la qualité.	Le Comité a constaté que l'UNICEF avait mis au point une procédure relative aux transferts en espèces faits aux bénéficiaires qui couvrirait toutes les modalités requises. La recommandation est donc considérée comme appliquée.	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification		
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée
32	2020	A/76/5/Add.3, chap. II, par. 82	<p>effectués par l'intermédiaire d'un partenaire de réalisation et l'exécution directe, afin qu'on dispose d'instructions claires permettant d'assurer l'exactitude de l'information financière relative aux programmes de transferts en espèces.</p> <p>Le Comité recommande que la Division de l'approvisionnement de l'UNICEF renforce, en coordination avec les bureaux de pays et les bureaux régionaux, la procédure d'établissement des prévisions et envisage d'ajuster les prévisions en temps utile afin de tenir compte des écarts importants qu'il pourrait y avoir.</p>	<p>La Division de l'approvisionnement a mis la dernière main à la stratégie visant à renforcer la procédure d'établissement des prévisions dans chaque pays, avec la contribution des bureaux de pays et des bureaux régionaux. Cette stratégie a notamment trait à la qualité des données, au financement et à la nécessité d'examiner et d'ajuster les prévisions et de communiquer les changements en temps utile, y compris à la Division. De plus, la Division a demandé et obtenu des fonds à l'appui du renforcement de cette procédure dans les bureaux de pays. En outre, en 2021, certaines des prévisions ont été établies sous forme dynamique afin d'améliorer la communication entre la Division et les bureaux de pays, de permettre une collecte exhaustive des données et de mieux prendre en compte les ajustements apportés aux prévisions concernant les pays.</p>	<p>Le Comité a vérifié que l'UNICEF prenait plusieurs mesures pour renforcer la procédure d'établissement des prévisions en coopération avec les bureaux de pays et les bureaux régionaux et qu'il avait notamment organisé un séminaire en ligne sur le renforcement de cette procédure dans les pays, établi certaines prévisions sous forme dynamique au moyen de mises à jour par courriel et organisé des réunions consacrées à la question des prévisions. La recommandation est donc considérée comme appliquée.</p>	X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
33	2020	<a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 93	Le Comité recommande que le siège de l'UNICEF établisse formellement de nouvelles procédures relatives aux situations d'urgence, comprenant des normes concernant les situations d'urgence de niveau 1, l'objectif étant de renforcer l'administration du dispositif d'urgence, en fournissant des orientations claires sur les étapes d'activation, les critères de désactivation, les attributions, les responsabilités et la prise de décisions.	Il a été expliqué que le catalogue de procédures relatives aux situations d'urgence avait été officiellement lancé le 1 <sup>er</sup> décembre 2021. Il comportait les documents suivants : procédures d'urgence ; manuel des procédures d'urgence ; liste de pointage des simplifications et des processus obligatoires ; nouveautés ; conseils destinés à la direction. Une stratégie et un calendrier de lancement ont été établis afin de favoriser l'appropriation des procédures par le personnel de l'organisation et de communiquer à ce sujet avec les acteurs externes. La stratégie consiste à exploiter les capacités, les réunions et les initiatives préexistantes. Une série de webinaires portant sur les crises en cours a déjà été organisée pour toutes les situations d'urgence actives de niveau 2 et 3 afin que les procédures simplifiées aient une utilité immédiate. Sur les sites concernés, plus de 500 personnes ont été formées à l'utilisation des procédures. Des outils de suivi et des listes de pointage ont été élaborés pour aider les bureaux de pays.	Le Comité a analysé les nouvelles procédures relatives aux situations d'urgence fournies par l'UNICEF, qui comportent des conseils pour les situations d'urgence de niveau 1 et les orientations suggérées. La recommandation est donc considérée comme appliquée.	X			
34	2020	<a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 94	Le Comité recommande que l'UNICEF établisse un répertoire ou une liste officielle des situations d'urgence de	L'UNICEF a mis au point une nouvelle fonctionnalité dans le système VISION, qui a été mise en service le 11 mars 2022 et a	Le Comité a examiné les nouvelles procédures et les rapports générés grâce à la fonctionnalité mise au point	X			

						<i>Avis des commissaires aux comptes après vérification</i>			
						<i>Recommen- dation appliquée</i>	<i>Recomman- dation en cours d'application</i>	<i>Recomman- dation non appliquée</i>	<i>Recomman- dation devenue caduque</i>
<i>N°</i>	<i>Année sur laquelle porte le rapport d'audit</i>	<i>Rapport</i>	<i>Recommandation du Comité</i>	<i>Réponse de l'Administration</i>	<i>Évaluation du Comité</i>				
			niveau 1, l'objectif étant que les informations correspondantes soient facilement accessibles à tous les niveaux de l'organisation.	permis d'établir de nouvelles procédures relatives aux situations d'urgence de niveau 1, 2 et 3. Cette nouvelle fonctionnalité permet également au Bureau des programmes d'urgence d'enregistrer dans VISION toutes les déclarations d'urgence et des informations sur toutes les situations d'urgence depuis 2013.	dans VISION et noté que l'UNICEF avait établi un répertoire officiel qui comprenait des informations relatives aux situations d'urgence de niveau 1. La recommandation est donc considérée comme appliquée.				
35	2020	A/76/5/Add.3, chap. II, par. 106	Le Comité recommande que le siège de l'UNICEF prenne des mesures pour renforcer la procédure de clôture technique des subventions financièrement clôturées et dispense une formation, selon les besoins, aux bureaux afin qu'ils comprennent mieux les systèmes et applications informatiques.	L'UNICEF a amélioré la procédure d'examen des subventions financièrement clôturées pour veiller à ce qu'elle soit menée en temps opportun, comme indiqué dans les orientations relatives à la clôture technique des subventions (autres ressources) qui ont été publiées en avril 2021. De plus, il a approuvé en avril 2022 une nouvelle procédure relative à la gestion des contributions au titre des autres ressources, qui constitue une référence claire pour les bureaux et leur permet de mieux comprendre la clôture des subventions et les éléments spécifiques à prendre en compte pour la communication de l'information et les situations d'urgence.	Le Comité note que l'UNICEF a amélioré la procédure d'examen des subventions financièrement clôturées pour veiller à ce qu'elle soit menée en temps opportun. Toutefois, 13 cas de subventions expirées entre septembre 2013 et juin 2021 avec une allocation négative de crédits ont été détectés au Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et centrale, pour un montant de 229 756 dollars. Au bureau de pays au Nigéria, 9 cas de subventions expirées entre septembre 2019 et février 2020 avec une allocation négative de crédits ont été détectés, pour un montant de 216 487 dollars. De ce fait, le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
36	2020	A/76/5/Add.3, chap. II, par. 122	Le Comité recommande que la Division de l'approvisionnement de l'UNICEF, en coordination avec la Division de la gestion et de	L'administration de l'UNICEF n'a pas souscrit à cette recommandation, qui avait été formulée pendant l'audit de la Division de l'approvisionnement	Le Comité a analysé les crédits non utilisés par l'UNICEF et le taux de vacance de postes pour les années 2018, 2019 et 2020. Étant donné que les crédits	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			l'administration financières, évalue les élaborations successives du budget afin d'améliorer la méthode d'estimation des dépenses afférentes aux postes et des autres objets de dépense et prenne les mesures nécessaires pour les rendre aussi précises que possible, en vue de réaliser des gains d'efficience en matière de gestion budgétaire.	sur la base des écarts constatés. Par exemple, l'écart constaté au titre des objets de dépense autre que la Division de l'approvisionnement n'avait pas pu mener en raison de la pandémie et qu'elle avait reporté à 2021. En 2020, les crédits inscrits au titre des objets de dépense autres que les postes dans le budget institutionnel ont été utilisés à 99,8 %, après ajustement compte tenu du report de ce projet. De plus, les écarts relatifs aux dépenses afférentes aux postes ne sont pas gérés localement. L'UNICEF détermine de manière centralisée le coût standard de chaque poste en fonction de la classe et du lieu d'affectation, puis applique ce coût standard à tous les postes correspondants pour l'ensemble de l'organisation. Des écarts sont à prévoir pour des raisons opérationnelles valables et, bien qu'ils soient visibles au niveau des divisions ou des bureaux, ils se compensent largement au niveau mondial, où ils sont gérés.	inutilisés représentaient en moyenne 4 % du budget et que le taux de vacance moyen était de 7 %, le Comité considère que cette recommandation a été appliquée.				
37	2020	A/76/5/Add.3, chap. II, par. 133	Le Comité recommande que, dans le droit fil de l'automatisation et de la simplification récentes des procédures relatives aux ressources humaines, en coordination avec la Division	Comme l'a recommandé le Comité, la direction de l'UNICEF confirme que l'administration des ressources humaines a revu la liste des documents essentiels dans le cadre de l'automatisation et de la	Le Comité a examiné l'analyse effectuée par l'administration pour définir les catégories qui doivent figurer dans le dossier administratif électronique. Il a vérifié que le Centre mondial de services partagés avait	X			

						<i>Avis des commissaires aux comptes après vérification</i>			
						<i>Recommen-</i>	<i>Recommen-</i>	<i>Recommen-</i>	<i>Recommen-</i>
<i>Année sur laquelle porte le rapport d'audit</i>	<i>Rapport</i>	<i>Recommandation du Comité</i>	<i>Réponse de l'Administration</i>	<i>Évaluation du Comité</i>	<i>Recommen-</i>	<i>dation</i>	<i>dation</i>	<i>dation</i>	
<i>N°</i>	<i>Rapport</i>	<i>Recommandation du Comité</i>	<i>Réponse de l'Administration</i>	<i>Évaluation du Comité</i>	<i>dation</i>	<i>en cours</i>	<i>non</i>	<i>devenue</i>	
<i>N°</i>	<i>Rapport</i>	<i>Recommandation du Comité</i>	<i>Réponse de l'Administration</i>	<i>Évaluation du Comité</i>	<i>appliquée</i>	<i>d'application</i>	<i>appliquée</i>	<i>caduque</i>	
		des ressources humaines, le Centre mondial de services partagés de l'UNICEF étudie la possibilité d'inclure dans le dossier administratif électronique les documents essentiels du dossier individuel à conserver.	simplification des procédures. Une liste révisée des documents à inclure dans le dossier administratif électronique a été établie et communiquée à la Division des ressources humaines pour examen et approbation, et la Division l'a approuvée. Il a été prévu de modifier le système en conséquence, et les équipes techniques concernées s'en chargeront.	élaboré une nouvelle instruction relative aux documents essentiels du dossier individuel. Au vu des mesures prises, la recommandation est considérée comme appliquée.					
38	2020 <a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 134	Le Comité recommande que, en coordination avec la Division des ressources humaines, le Centre mondial de services partagés de l'UNICEF examine, achève et actualise la politique fixant le contenu et les sources d'information des documents qui doivent figurer dans le dossier administratif électronique.	La direction de l'UNICEF confirme que des réunions ont été organisées avec la Division des ressources humaines dans les domaines des relations avec le personnel, de la rémunération et des avantages sociaux au sujet de la prise en compte, dans les politiques et procédures, des changements intervenus dans le dossier administratif électronique. Après discussion, les procédures de la Division ont été mises à jour pour tenir compte des changements relatifs au dossier individuel intervenus dans le dossier administratif électronique.	Le Comité a examiné les catégories figurant dans le dossier administratif électronique et vérifié que l'UNICEF avait mis à jour les directives relatives aux dossiers de gestion. Au vu des mesures prises, la recommandation est considérée comme appliquée.			X		
39	2020 <a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 144	Le Comité recommande que la Division de l'UNICEF fasse le nécessaire pour que tous les membres du personnel suivent en temps voulu les formations obligatoires portant sur la	La Division de l'approvisionnement confirme que, sur les 500 membres de son personnel actuel, 495 ont suivi la formation obligatoire de sensibilisation à la lutte contre la fraude et 499 ont suivi la formation obligatoire portant sur	Le Comité a noté que l'UNICEF avait obtenu de meilleurs taux de suivi des formations obligatoires portant sur la sensibilisation à la lutte contre la fraude (99 %) et sur la déontologie et l'intégrité (100 %). La recommandation			X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			déontologie et l'intégrité et sur la sensibilisation à la lutte contre la fraude.	la déontologie et l'intégrité. Les membres du personnel qui n'ont pas suivi l'une ou l'autre des formations étaient en congé de maladie ou de maternité ou ont rejoint la Division très récemment. Les taux de suivi des formations obligatoires étaient déjà élevés à la fin du dernier audit : 83 % pour la sensibilisation à la lutte contre la fraude et 95 % pour la déontologie et l'intégrité (sur un total de 471 membres du personnel à l'époque). La Division de l'approvisionnement a obtenu des résultats encore meilleurs en redoublant de rigueur pour informer les membres du personnel et leurs supérieurs hiérarchiques de l'importance de suivre les formations dans les délais impartis et pour assurer un suivi auprès d'eux chaque fois que nécessaire.	est donc considérée comme appliquée.				
40	2020	<a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 159	Le Comité recommande que l'UNICEF évalue les incidences de l'utilisation du nouvel outil de gestion des flux de travail du Comité de contrôle du matériel et actualise l'instruction générale correspondante du Centre mondial de services partagés, en particulier en ce qui concerne les documents obligatoires qui doivent être téléchargés.	La direction de l'UNICEF confirme que l'outil de gestion des flux de travail du Comité de contrôle du matériel a été mis en service. Cet outil crée automatiquement des dossiers lorsque le Centre mondial de services partagés procède à la sortie d'actifs. L'UNICEF a évalué les incidences de l'outil et constaté que celles-ci étaient positives.	Le Comité a vérifié que l'UNICEF avait mis à jour l'instruction générale du Centre mondial de services partagés et que le Centre avait émis un avis favorable concernant l'outil qui créait automatiquement des dossiers en cas de sortie d'actifs. Le Comité considère donc que la recommandation a été appliquée.	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
41	2020	<a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 160	Le Comité recommande que l'UNICEF définisse et officialise les fonctions respectives du Centre mondial de services partagés et de la Division de la gestion et de l'administration financières en ce qui concerne le traitement des sorties d'actifs.	La direction de l'UNICEF confirme qu'une lettre officielle de délégation de pouvoir portant sur les processus relatifs aux actifs et sur les prêts remboursables a été approuvée, ce qui a permis de clarifier les responsabilités incombant au Centre mondial de services partagés et à la Division de la gestion et de l'administration financières dans ces domaines.	Dans une lettre de délégation de pouvoir portant sur les processus relatifs aux actifs et sur les prêts remboursables, l'UNICEF a officialisé les responsabilités incombant au Centre mondial de services partagés et à la Division de la gestion et de l'administration financières dans ces domaines. La recommandation est donc considérée comme appliquée.	X			
42	2020	<a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 171	Le Comité recommande que l'UNICEF veille à ce qu'il soit procédé sans délai à la révocation des droits d'accès à VISION et à tous les moyens informatiques et moyens de communication de toutes les personnes ayant cessé leurs fonctions.	Les comptes restés actifs dans le système et appartenant à d'anciens membres du personnel sont dus à des exceptions dans le processus de cessation de service. L'équipe chargée du service clientèle se concertera avec le référent processus pour que ces scénarios soient pris en compte dans le cadre de l'automatisation du processus de cessation de service, qui est en cours. Entre-temps, les nettoyages manuels se poursuivront à intervalles réguliers.	Le Comité a examiné les comptes restés actifs dans le système et appartenant à d'anciens membres du personnel et confirmé qu'ils appartenaient à des membres du personnel licenciés et que les droits d'accès de ceux-ci avaient été dûment révoqués. La recommandation est donc considérée comme appliquée.	X			
43	2020	<a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 172	Le Comité recommande que l'UNICEF précise les instructions relatives à la procédure de nettoyage des comptes utilisateur de VISION et veille à ce qu'elle soit constamment mise à jour de manière à correspondre aux circonstances de son application.	Pour établir toutes les instructions générales du Centre mondial de services partagés, l'équipe chargée du service clientèle a utilisé un modèle composé de sections prédéfinies, notamment d'annexes. Compte tenu des mesures prises et des pièces justificatives fournies,	Le Comité a examiné les comptes des utilisateurs de l'UNICEF, contrôlé les mesures prises par l'entité pour suivre les procédures de nettoyage de VISION et confirmé que ces procédures avaient été menées à bien. La recommandation est donc considérée comme appliquée.	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
44	2020	<a href="#">A/76/5/Add.3</a> , chap. II, par. 173	Le Comité recommande que l'UNICEF garde des traces écrites des résultats du suivi, ainsi que des mesures prises à cet égard, et qu'il procède régulièrement à des contrôles et à la maintenance des comptes VISION.	Des pièces justificatives ont été fournies concernant les tableaux de bord permettant d'assurer un suivi au Centre mondial de services partagés. L'UNICEF demande que cette recommandation soit classée.	Le Comité a examiné les pièces justificatives fournies par l'UNICEF au sujet du processus de suivi et de gestion des comptes VISION. Compte tenu des éléments examinés, le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
<b>Total</b>						<b>37</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
<b>Pourcentage</b>						<b>84</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>5</b>

## Chapitre III

### Certification des états financiers

#### **Lettre datée du 31 mars 2022, 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 de l'UNICEF examinent en permanence les systèmes de comptabilité et de contrôle. L'administration a donné au Comité des commissaires aux comptes 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 relative au contrôle interne pour 2021**

### **Responsabilités**

1. En vertu de l'article 2.3 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNICEF, la Directrice générale de l'UNICEF a la responsabilité globale de gérer les finances et les opérations de l'organisation conformément aux résolutions et décisions applicables des organes directeurs. Dans le cadre des pouvoirs qui lui sont délégués en vertu du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNICEF, le Contrôleur de l'UNICEF veille à l'application des règles au nom de la Directrice générale (règle 102.3) et maintient, à l'appui de la réalisation des objectifs du Fonds, un dispositif de contrôle interne solide garantissant une utilisation efficace et efficiente des ressources et la protection des actifs (règle 113.3). Les chefs de bureau ont la responsabilité de s'assurer que les procédures de contrôle interne de leurs bureaux respectifs atténuent l'exposition de ceux-ci aux risques, que les contrôles sont dûment consignés et que les preuves suffisantes des activités menées soient produites.

### **Objet du dispositif de contrôle interne**

2. Assuré par les organes directeurs, la Directrice générale, le Contrôleur, les chefs de bureau et d'autres membres du personnel de l'UNICEF, le contrôle interne a pour objet de fournir une assurance raisonnable de la capacité de l'organisation d'atteindre ses objectifs liés aux opérations, à la communication des informations, à la conformité et au principe d'économie. Ainsi, il vise à fournir une assurance raisonnable quant aux éléments suivants :

a) La fiabilité des contrôles de l'information financière – les opérations sont autorisées et correctement enregistrées conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF ainsi qu'aux normes IPSAS, et les erreurs significatives sont soit évitées soit détectées en temps utile ;

b) L'efficacité et l'efficience des processus, la protection des actifs et l'application du principe d'économie ;

c) Le respect du cadre réglementaire de l'UNICEF et de toute autre disposition réglementaire applicable.

3. La déclaration relative aux contrôles internes de l'UNICEF est un document relevant de l'obligation de rendre des comptes, qui expose l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et prend en compte tout fait pertinent intervenu jusqu'à la date de certification des états financiers de 2021.

### **Situation opérationnelle de l'UNICEF**

4. Au service des enfants dans plus de 190 pays et territoires (y compris dans des situations d'urgence complexes), l'UNICEF s'emploie à protéger leurs vies, à défendre leurs droits et à favoriser leur plein épanouissement, de la petite enfance à l'adolescence. Un dispositif de contrôle interne efficace l'aide à réaliser ses objectifs et à optimiser les ressources qui lui sont confiées.

5. La pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) continue d'avoir des répercussions sur les activités de tous les bureaux de l'UNICEF.

6. En 2021, de par son mandat humanitaire, l'UNICEF a été le fer de lance de la riposte face à la pandémie dans le cadre du Mécanisme COVAX pour un accès mondial aux vaccins contre la COVID-19. Il était par conséquent exposé à des situations présentant un haut niveau de risque, notamment pour ce qui était de la

sécurité de ses employés et bénéficiaires, et a dû continuer d'appliquer les normes de contrôle interne les plus rigoureuses pour gérer et atténuer les risques.

### **Cadre de gestion des risques et de contrôle**

7. Comme le montrent son programme et le dévouement exemplaire de son équipe de direction, l'UNICEF est attaché à gérer rigoureusement les risques. Pour prendre des décisions qui tiennent compte des risques et qui contribuent à la réalisation des objectifs de l'organisation, il faut comprendre ce qui s'est passé, ce qui se passe et ce qui pourrait se passer. La gestion du risque institutionnel aide l'UNICEF à prendre des décisions en connaissance de cause et compte tenu des risques encourus. L'une des principales réalisations menées à bien en 2021 dans le cadre du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne de l'UNICEF a été la création d'un comité de direction chargé de la gestion des risques, qui a pour tâche de veiller à l'efficacité du cadre de gestion du risque institutionnel, notamment en s'assurant de la bonne application de la politique de l'organisation en la matière.

8. Le dispositif de contrôle interne de l'UNICEF est conforme au dispositif intégré de contrôle interne du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway et à ses 5 composantes et 17 principes, qui lui servent de référence. Il inclut le cadre de contrôle, l'évaluation des risques, les activités de contrôle, l'information et la communication, et les activités de suivi. Ces composantes du contrôle interne s'appliquent naturellement aux différents domaines des programmes et activités de l'UNICEF et sont régies par divers règlements, règles, politiques, procédures et directives.

9. Chaque bureau de l'UNICEF dispose d'un mécanisme et d'un comité d'examen des contrats, qui lui permettent de s'assurer que l'exécution des marchés est conforme aux politiques, procédures et règles du Fonds et que les personnes ayant compétence en matière d'achat et de gestion des marchés observent ces dispositions.

10. L'UNICEF dispose d'une solide stratégie de lutte contre la fraude qui lui permet d'appliquer selon une approche planifiée sa politique visant à interdire et à combattre la fraude et la corruption. Cette stratégie expose clairement les mécanismes dont dispose le Fonds pour la détection, la prévention, la dissuasion et la répression de la fraude.

### **Efficacité du dispositif de contrôle interne**

11. Les chefs de bureau de l'UNICEF sont responsables de la mise en œuvre et de la supervision des contrôles internes dans leurs domaines de compétence. L'examen de l'efficacité du dispositif de contrôle interne de l'UNICEF effectué en 2021 reposait, d'une manière générale, sur les éléments suivants :

a) Une « lettre d'attestation » annuelle, par laquelle tous les directeurs régionaux, directeurs de division et autres chefs de bureau ont confirmé que les contrôles internes en place dans leurs domaines de compétence respectifs étaient adéquats ;

b) Le questionnaire d'auto-évaluation du contrôle interne, qui a été rempli et soumis par tous les chefs de bureau : les bureaux conservent des pièces justificatives et indiquent les mesures prises ou prévues pour les domaines dans lesquels les contrôles internes ne sont pas pleinement conformes ;

c) L'opinion pour l'année 2021 du Bureau de l'audit interne et des investigations, qui a conclu que le dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle était globalement adéquat et efficace et qu'aucune lacune significative n'avait été constatée à l'issue des audits effectués ;

d) Les autres comités de gestion officiels, tels que le Comité de contrôle du matériel, le Comité consultatif en matière de finances, l'équipe chargée de l'examen du budget-programme, le Comité des investissements dans les technologies de l'information et des communications, l'équipe de gestion des crises et les organes de suivi des recrutements, qui ont assuré la transparence et la cohérence et apporté un appui à la prise de décisions et des conseils pour garantir l'efficacité des contrôles internes ;

e) L'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, qui est un cadre interinstitutions utilisé par les organismes des Nations Unies lorsqu'ils transfèrent des espèces aux partenaires d'exécution qui permet d'assurer une utilisation efficace des ressources financières pour la mise en œuvre des activités relatives aux programmes. Ce cadre comporte des mécanismes régissant les activités fiduciaires qui permettent de gérer les risques pesant sur l'obtention de résultats pour les enfants et de garantir que les fonds sont utilisés aux fins prévues ;

f) Les activités de contrôle supplémentaires menées par le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et le Corps commun d'inspection, qui ont recensé les domaines susceptibles d'amélioration et donné des conseils sur la manière de combler les lacunes de la gestion des risques et du contrôle interne ;

g) Le cadre solide de communication de l'information mis en place à l'UNICEF, qui comprend des politiques et procédures ayant trait aux questions suivantes : i) la tenue de dossiers comptables qui soient suffisamment détaillés pour donner une image précise et fidèle des opérations et des sorties d'actifs ; ii) l'offre d'une assurance raisonnable que les opérations sont comptabilisées de façon à permettre l'établissement des états financiers conformément aux normes IPSAS, et que les produits et les charges résultent d'opérations dûment autorisées par l'administration ; iii) l'offre d'une assurance raisonnable que des activités non autorisées risquant d'avoir une incidence significative sur les états financiers peuvent être empêchées ou rapidement détectées.

### **Problèmes notables en matière de contrôle interne**

12. Les réponses communiquées par les chefs de bureau dans les questionnaires d'auto-évaluation pour 2021 font partie intégrante de l'évaluation de l'efficacité du dispositif de contrôle interne de l'UNICEF et du respect de celui-ci. Sur la base du questionnaire d'auto-évaluation et des indicateurs clés de performance, les responsables d'entités ont fourni l'assurance de l'efficacité des contrôles internes dans les domaines relevant de leur responsabilité. D'après les résultats des auto-évaluations, aucun problème notable en matière de contrôle n'est à signaler en 2021.

### **Risques notables survenus au cours de l'année 2021 et mesures d'atténuation**

13. Sur la base des données de l'inventaire central des risques pour 2021 et des réunions consacrées à l'examen des risques, l'UNICEF a conclu que les principaux risques auxquels il avait été confronté au cours de la période considérée étaient ceux qui sont résumés dans le tableau ci-dessous :

<i>Risque</i>	<i>Mesure d'atténuation</i>
Fraude, gaspillage et utilisation frauduleuse de ressources	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contrôle renforcé des partenaires d'exécution, des fournisseurs et des tiers, notamment application des précautions qui s'imposent avant qu'une collaboration ne soit entamée</li> <li>2. Conduite d'évaluations des risques de fraude et utilisation de l'intelligence collective dans le but de renforcer les capacités de</li> </ol>

## Risque

## Mesure d'atténuation

	<p>partage des informations et d'atténuer ainsi les risques associés à la rapidité des flux de fonds et à l'exécution des programmes pendant la pandémie</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Amélioration du système automatisé de suivi ininterrompu des contrôles internes et de signalement des anomalies</li> <li>4. Réponse encore plus énergique et rapide en cas de fraude ou de corruption</li> </ol>
<p>Systèmes informatiques et systèmes de communication : sécurité et protection de la confidentialité</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestion dynamique des risques en matière de cybersécurité grâce à la détection et à la prévention continues des logiciels malveillants et d'autres éléments intrusifs</li> <li>2. Amélioration de la gestion et de la protection des données confidentielles, publication de directives à ce sujet</li> <li>3. Meilleure sensibilisation aux problèmes de cybersécurité aux fins de la lutte contre les menaces que font peser sur la collecte de fonds en ligne des acteurs malveillants qui tirent profit du contexte de la pandémie</li> </ol>
<p>Résilience institutionnelle</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Réunions mensuelles de gestion de crise et de coordination mondiale</li> <li>2. Suivi des répercussions de la pandémie sur les membres du personnel et les partenaires d'exécution, l'objectif étant qu'ils restent capables d'accomplir leur mandat</li> </ol>
<p>Financement (non-réalisation des objectifs de collecte de fonds)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Exploitation des instruments d'investissement, en partenariat avec la Banque mondiale, de façon à développer les mises de fonds pour la collecte de fonds et obtenir ainsi plus de ressources pour l'exécution des programmes</li> <li>2. Perfectionnement des techniques et applications de collecte de fonds en ligne aux fins du renforcement de la relation avec les donateurs, de la fidélisation des donateurs et de l'accroissement des possibilités de dons individuels</li> <li>3. Suivi constant des répercussions de la pandémie de COVID-19 sur les prévisions de recettes et élaboration de stratégies visant à limiter une éventuelle diminution des fonds collectés</li> </ol>
<p>Fautes et comportements délictueux</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poursuite de l'application des politiques pertinentes et du code de déontologie et de conduite professionnelle</li> <li>2. Mise en œuvre d'une initiative globale de changement culturel visant à assurer une meilleure concordance entre les comportements du personnel et les valeurs fondamentales de l'UNICEF</li> <li>3. Intensification des communications internes et implication continue du personnel</li> <li>4. Amélioration des mesures de prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles et exécution de programmes de réduction des risques qui y sont associés</li> </ol>
<p>Conflits, instabilité, catastrophes naturelles et pandémie de COVID-19</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Activation des niveaux d'urgence 3 et 2 de sorte que l'organisation puisse apporter un appui rapide et prioritaire en cas d'urgence</li> </ol>

Risque	Mesure d'atténuation
	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="665 262 1458 388">2. Exploitation de nouvelles technologies, de partenariats et de solutions flexibles et innovantes aux fins de la protection du personnel et du matériel et de l'exécution des programmes nécessaires en faveur des enfants</li> <li data-bbox="665 399 1458 430">3. Aménagement des modalités de travail</li> <li data-bbox="665 441 1458 535">4. Organisation régulière de formations et de séances d'information sur les voyages à l'intention du personnel en réponse aux diverses menaces à la sécurité</li> <li data-bbox="665 546 1458 703">5. Poursuite de la mise en œuvre du dispositif interinstitutions d'évacuations médicales liées à la COVID-19 et renforcement des centres médicaux de première ligne dans les bureaux de pays ; respect des protocoles de sécurité liés à la COVID-19 et mesures propres à assurer le bien-être du personnel</li> </ol>

### **Intégration de la gestion des risques dans les principaux processus stratégiques et opérationnels**

14. En 2021, l'administration de l'UNICEF a continué d'améliorer les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne. L'UNICEF utilise également la plateforme de gestion intégrée des risques et des politiques, qui permet aux responsables de la gestion des risques de déterminer les modifications à apporter aux documents d'orientation et aux processus opérationnels en fonction des résultats de leurs évaluations. La gestion des risques reste un élément essentiel dont il doit être tenu compte dans les grandes initiatives de gestion, l'allocation des ressources et les décisions ayant une incidence sur l'efficacité et l'efficacité des opérations de l'UNICEF.

### **Déclaration**

15. Les contrôles internes, aussi bien conçus soient-ils, ont des limites inhérentes, qui tiennent notamment à la possibilité d'un contournement prémédité, et l'UNICEF peut donc fournir une assurance raisonnable, mais non absolue. L'efficacité des contrôles internes peut varier dans le temps sous l'effet de changements de conditions échappant au contrôle des unités opérationnelles de l'UNICEF.

16. L'UNICEF reste déterminé à continuer d'améliorer le dispositif de contrôle interne afin de résoudre rapidement les problèmes qui se posent, et notamment donner suite aux recommandations des rapports d'audit interne et externe.

17. Compte tenu de ce qui précède, nous concluons qu'à notre connaissance et selon les informations dont nous disposons, l'UNICEF a un dispositif de contrôle interne efficace et qu'aucune insuffisance significative de nature à mettre en cause la fiabilité de ses états financiers n'a été constatée au cours de l'année terminée le 31 décembre 2021 et jusqu'à la date de certification finale des états financiers de 2021, et qu'aucune insuffisance significative n'est en outre à signaler dans la présente déclaration pour la période considérée.

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

La Directrice générale de l'UNICEF  
(Signé) Catherine **Russell**

## 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 pour aider 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.

2. La présentation et l'analyse ci-après doivent être lues à la lumière des états financiers audités du Fonds pour 2021, 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 (IPSAS), sont présentés au chapitre V du présent document. La présentation et l'analyse y relatives ont pour but de donner au lectorat une vue d'ensemble des résultats financiers et d'expliquer aux parties prenantes la façon dont les ressources financières sont gérées.

3. On trouvera des informations sur les activités, stratégies et résultats liés aux programmes de l'UNICEF dans le rapport annuel de la Directrice générale. Le présent chapitre expose quelques aspects importants des programmes qui permettent de contextualiser les résultats financiers, mais il traite principalement de ces derniers, ainsi que des opérations et stratégies financières de l'UNICEF.

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

##### Opérations

4. L'UNICEF est chargé par l'Assemblée générale des Nations Unies, par l'intermédiaire du Conseil économique et social et de son conseil d'administration, de défendre les droits des enfants, d'aider à répondre à leurs besoins essentiels et de favoriser leur plein épanouissement. Dans toutes ses initiatives, la priorité est donnée aux enfants les plus désavantagés et aux pays les plus démunis. L'UNICEF travaille dans les endroits les plus inhospitaliers du monde pour atteindre les enfants et les adolescents les plus défavorisés et pour défendre les droits de chaque enfant, où qu'il soit. Dans plus de 190 pays et territoires, il aide les enfants à vivre, à s'épanouir et à réaliser leur potentiel, de la petite enfance à l'adolescence.

5. Les activités de l'UNICEF sont entièrement financées par des contributions volontaires versées par des gouvernements, des organisations intragouvernementales ou privées et des particuliers. Ces contributions sont pour la plupart préaffectées à des programmes et des projets précis, tandis que le Fonds se charge d'affecter les autres ressources selon une formule approuvée par le Conseil d'administration et qui privilégie les pays où les besoins des enfants sont les plus grands.

6. L'année financière 2021 était la dernière année couverte par le plan stratégique 2018-2021. L'UNICEF s'est employé avec ses partenaires à protéger les droits de tous les enfants contre les répercussions de la crise mondiale alimentée par la pandémie de COVID-19, les conflits et les changements climatiques. Les enfants vivant dans les pays les plus pauvres, des contextes fragiles ou des situations de conflits ainsi que

dans les collectivités les plus mal desservies et victimes des plus grandes discriminations, ont été les plus durement touchés. Tout au long des quatre années couvertes par le plan stratégique, l'UNICEF a accéléré ses efforts pour leur apporter les services essentiels et le soutien nécessaires à la réalisation des objectifs de développement durable liés aux droits de l'enfant, qui n'étaient déjà pas sur la bonne voie avant la pandémie, accélération dont le rythme doit désormais doubler à septupler. Face à la pandémie, l'organisation a saisi les occasions d'innover et de défendre la cause des enfants, élargi ses partenariats et orienté son action vers le renforcement de la résilience des systèmes, des communautés, des familles et des enfants.

7. L'année 2021 a été marquée par des besoins humanitaires extraordinaires, une escalade des conflits et des crises prolongées – notamment en Afghanistan, en Éthiopie, au Myanmar et au Yémen – qui ont détruit des vies, des moyens de subsistance et des infrastructures, entraîné de graves violations des droits de l'enfant et contraint des enfants et leurs familles à fuir leur foyer.

8. Pour les enfants touchés par la précarité et par des crises humanitaires complexes, la pandémie a aggravé les risques et restreint les possibilités, sachant que la conjonction des conflits et des effets des changements climatiques avait déjà dévasté les populations. Deux ans après le début de la pandémie, les préjudices subis par les enfants sont indéniablement évidents. La crise a en effet plongé 100 millions d'enfants supplémentaires dans une pauvreté multidimensionnelle. En 2021, plus d'un milliard d'enfants – soit la moitié des enfants du monde – n'avaient pas accès à des biens et services de première nécessité (soins de santé, nutrition adéquate, eau potable, assainissement, logement sûr, éducation, etc.)<sup>3</sup>.

9. L'UNICEF a continué de s'attacher à mener efficacement ses activités relatives aux programmes et a fait face aux circonstances exceptionnelles en collaboration avec ses partenaires et donateurs, qui avaient pour priorité de remédier aux problèmes entraînés par la pandémie.

#### *Répercussions de la pandémie de COVID-19 sur les activités de l'UNICEF*

10. En 2021, les vaccins contre la COVID-19 sont devenus disponibles dans le monde entier. L'UNICEF a organisé le transport international des vaccins pour le Mécanisme COVAX et assuré ainsi un accès mondial aux vaccins contre la COVID-19 depuis février 2021. Dans le cadre du Mécanisme, dirigé par Gavi, l'Alliance du Vaccin, l'Organisation mondiale de la Santé et la Coalition pour les innovations en matière de préparation aux épidémies, l'UNICEF collabore avec les fabricants et des partenaires s'agissant de l'achat, du transport, de la logistique et du stockage des doses. En collaboration avec l'Organisation panaméricaine de la santé, dans le cadre d'un fonds autorenouvelable, l'UNICEF supervise l'achat et la livraison des vaccins à 92 pays à faible revenu ou à revenu intermédiaire et aide 97 pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure et à revenu élevé à s'en procurer. Il livre également du matériel de vaccination, comme des seringues, des boîtes sécurisées dans lesquelles les jeter et des équipements permettant d'assurer la chaîne du froid, comme des réfrigérateurs pour vaccins.

11. Le Dispositif pour accélérer l'accès aux outils de lutte contre la COVID-19 (Accélérateur ACT) a été mis en place en avril 2020 pour accélérer la mise au point et la production de tests de dépistage, traitements et vaccins contre la COVID-19 et en assurer un accès équitable. L'UNICEF supervise l'achat et la livraison de bout en bout des vaccins contre la COVID-19 pour le compte du Mécanisme COVAX. En collaboration avec les partenaires de l'Accélérateur ACT, les gouvernements

<sup>3</sup> Voir <http://www.unicef.org/social-policy/child-poverty/covid-19-socioeconomic-impacts>.

nationaux et les populations, il s'efforce de remédier aux inégalités criantes en matière d'accès aux vaccins et traitements contre la COVID-19, aux tests de dépistage et aux équipements de protection individuelle. Ses activités couvrent la passation de marchés, le fret international et la logistique à l'appui de l'axe de travail Préparation des pays à la vaccination. De même, l'UNICEF joue un rôle clé dans l'achat, la livraison et la mise en utilisation des kits de dépistage, des traitements et des équipements de protection individuelle nécessaires à la sécurité des agents de première ligne.

12. En 2021, l'UNICEF a expédié plus de 560 millions de doses de vaccins contre la COVID-19 dans 144 pays et apporté un appui technique et financier dans plus de 130 pays pour que les vaccins soient effectivement utilisés.

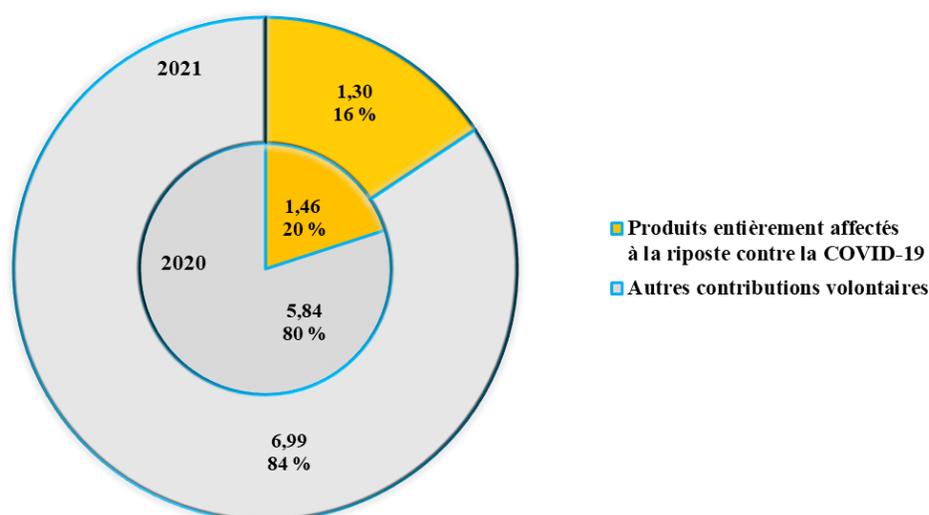
13. L'UNICEF s'est heurté aux mêmes difficultés opérationnelles liées à la pandémie que de nombreuses autres organisations des Nations Unies et entreprises internationales. Bien que les restrictions en matière de voyage aient été levées dans la plupart des pays, le télétravail s'est poursuivi pendant le premier semestre 2021 dans de nombreux pays où l'UNICEF était présent, ainsi qu'à la fin de l'année, alors que de nouveaux variants continuaient de faire leur apparition.

14. Le montant global des produits provenant des contributions volontaires a atteint un niveau record du fait des contributions aux activités menées dans le cadre des programmes à l'appui de la riposte à la pandémie (8,29 milliards de dollars, contre 7,30 milliards de dollars en 2020). En 2021, un total de 1,30 milliard de dollars (contre 1,46 milliard de dollars en 2020) a été entièrement affecté par les donateurs aux programmes liés à la COVID-19, notamment aux activités de vaccination.

Figure IV.I

**Contributions volontaires liées à la COVID-19 (y compris pour l'Accélérateur ACT) et contributions volontaires non liées à la COVID-19**

(En milliards de dollars des États-Unis)



15. À la suite de la levée des interdictions de voyager et des restrictions des déplacements liées à la pandémie, les voyages ont repris et l'UNICEF a enregistré une hausse de 27 % des charges relatives aux voyages, qui sont passées à 70,96 millions de dollars (contre 55,85 millions de dollars en 2020), l'exécution d'un

plus grand nombre de programmes ayant entraîné une augmentation des voyages officiels [voir note 30 (Charges diverses)].

*Répercussions de la pandémie de COVID-19 sur les activités liées aux achats*

16. En 2021, la pandémie de COVID-19 a continué de perturber l'approvisionnement en divers produits de base, notamment en vaccins, ce qui a entravé la mise en œuvre du Mécanisme COVAX et la prestation des services d'achat standards. Si, en 2020, l'accent a été principalement mis sur l'achat d'équipements de protection individuelle, alors que l'oxygène, les moyens de dépistage et d'autres articles de première nécessité étaient également difficiles à se procurer, c'est sur l'appui à l'acquisition et à la distribution de vaccins contre la COVID-19 que l'on s'est concentré en 2021. Dans le cadre du Mécanisme COVAX, l'UNICEF est le principal organisme chargé de l'approvisionnement et de la coordination des achats.

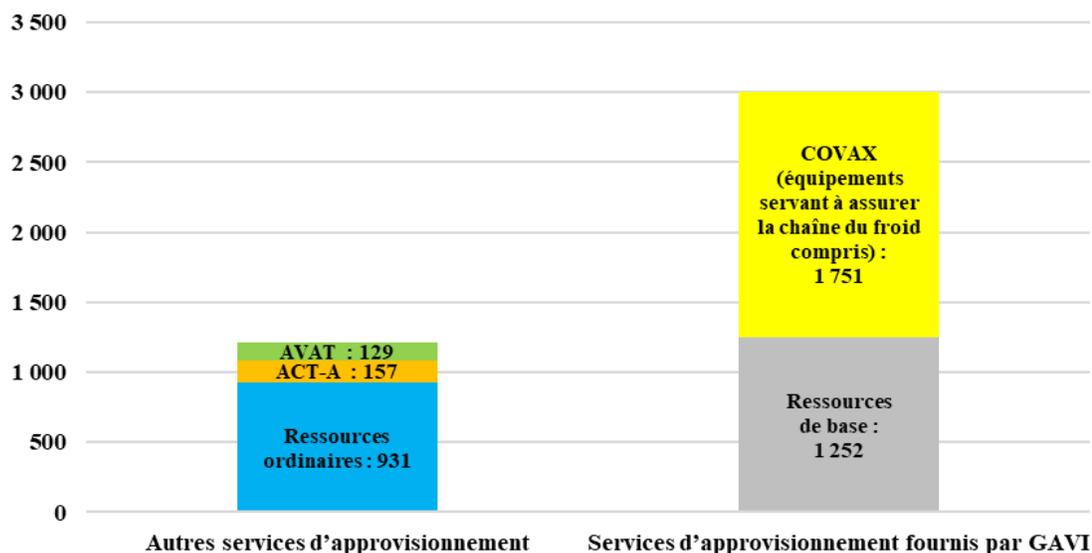
17. L'UNICEF mène des activités d'approvisionnement, conclut des marchés à long terme avec les fabricants et gère les achats et la logistique pour les pays participant au Mécanisme COVAX. Il est également chargé de superviser le portefeuille de vaccins COVAX, conjointement mis en place avec Gavi, l'Alliance du Vaccin, d'obtenir des renseignements à jour auprès des fabricants concernant les livraisons prévues et effectives à l'appui du dispositif de distribution, et de suivre la diminution des engagements d'achat anticipé pris dans le cadre de COVAX.

18. Le solde des fonds détenus pour le compte de tiers a plus que triplé en 2021, sous l'effet de l'augmentation du nombre de transactions en cours et de dépôts effectués par des partenaires devant servir à financer des services d'approvisionnement fournis par Gavi, l'Alliance du vaccin (2,38 milliards de dollars à la fin de 2021, contre 621,09 millions de dollars en 2020) et d'autres fonds liés aux achats (2,34 milliards de dollars à la fin de l'année contre 558,25 millions de dollars en 2020).

19. Le total des décaissements au titre des services d'achat a atteint 4,22 milliards de dollars (contre 1,83 milliard de dollars en 2020), dont 1,90 milliard de dollars devaient servir à financer des services d'approvisionnement liés à la COVID-19. Comme il s'agit d'activités menées pour le compte de tiers, elles ne font pas partie des opérations de l'UNICEF et ne sont donc pas comptabilisées en charges.

Figure IV.II  
**Sommes prélevées en 2021 sur le fonds d'affectation spéciale aux fins  
 du financement de services d'achat fournis par Gavi, l'Alliance du Vaccin  
 et d'autres entités**

(En millions de dollars des États-Unis)



*Abbreviations* : ACT-A : Accélérateur ACT ; AVAT : African Vaccine Acquisition Trust (Fonds africain pour l'acquisition des vaccins).

20. Les services d'approvisionnement standard ont augmenté de manière significative, aussi bien dans le cadre des activités ordinaires que de projets spécifiques, comme le dispositif de financement des fournitures de l'Accélérateur ACT et les transactions liées au Fonds africain pour l'acquisition des vaccins.

21. L'Accélérateur ACT est un fonds de financement commun, géré par l'équipe responsable des services d'achat de la Division de l'approvisionnement de l'UNICEF, qui vise à faciliter l'accès des pays à faible revenu faible et à revenu intermédiaire à trois types de fournitures essentielles pour lutter contre la COVID-19 : fournitures servant à la vaccination, matériel de dépistage et traitements.

22. Le Fonds africain pour l'acquisition des vaccins est une structure de titrisation devant servir de centrale d'achat agissant au nom des États membres de l'Union africaine et dont l'objet est d'acquérir suffisamment de doses de vaccins sûrs et efficaces contre la COVID-19 pour vacciner au moins 60 % de la population africaine. L'idée est de couvrir l'ensemble du continent et de venir compléter des initiatives telles que le Mécanisme COVAX. Parmi les partenaires de cette initiative, on peut citer la Banque africaine d'import-export, les Centres africains de prévention et de contrôle des maladies et la Banque mondiale. L'UNICEF acquiert et livre aux États membres de l'Union africaine des vaccins contre la COVID-19 pour le compte du Fonds et peut fournir des services logistiques et connexes supplémentaires aux pays qui en font la demande.

23. Pour ce qui est du Mécanisme COVAX, la mise en route était à son paroxysme et il a fallu que tous les secteurs de la chaîne d'approvisionnement se coordonnent étroitement, compte tenu en particulier des problèmes de transport et de logistique rencontrés dans le monde entier.

24. Les frais de gestion associés aux services d'approvisionnement standard ont augmenté de 25,19 millions de dollars, en raison de l'augmentation des fournitures acquises et livrées en 2021. En outre, l'UNICEF étant chargé de l'approvisionnement et de la coordination des arrangements conclus dans le cadre du Mécanisme COVAX, les frais de gestion de Gavi, l'Alliance du Vaccin, ont augmenté de 8,44 millions de dollars en 2021. Les produits du transfert de biens depuis les entrepôts ont augmenté à mesure que les partenaires des services d'achat qui s'approvisionnent directement dans les entrepôts de l'UNICEF ont demandé de plus en plus de fournitures liées à la COVID-19.

25. Afin que les vaccins soient effectivement utilisés, l'UNICEF a élargi sa base de fournisseurs pour faire face à la demande croissante de seringues et en a livré plus de 849,5 millions à 92 pays. Il a acheté et livré à plus de 70 pays 800 congélateurs à ultra-basse température pouvant contenir 200 millions de vaccins à acide ribonucléique messenger (ARN messenger), qui doivent être réfrigérés à une température de -80 °C. En janvier 2022, l'OMS, l'UNICEF et Gavi, l'Alliance du Vaccin, ont mis en place le Partenariat pour la distribution de vaccins contre la COVID-19, une initiative interinstitutions s'appuyant sur les ressources disponibles aux niveaux international, régional et national qui vise à mieux évaluer les besoins des pays et à contribuer à accélérer la vaccination dans ceux qui ont le plus de mal à atteindre leurs objectifs en matière de couverture vaccinale.

*Répercussions de la pandémie de COVID-19 sur les stocks devant servir à l'exécution des programmes*

26. Au début de la pandémie de COVID-19, les prix des équipements de protection individuelle ont sensiblement augmenté et l'offre était limitée. L'UNICEF a dû se procurer suffisamment de fournitures pour contribuer à la lutte contre la pandémie dans le cadre de toutes ses activités. Après avoir atteint un pic de 312,0 millions de dollars le 30 septembre 2020, la valeur des stocks (évaluée au prix d'achat initial) était retombée à 197,23 millions de dollars le 31 décembre 2021 et à 124,5 millions de dollars au 31 mars 2022.

27. Depuis 2020, le marché des équipements de protection individuelle s'est stabilisé et, conformément aux dispositions des normes IPSAS préconisant d'estimer et de présenter la valeur réelle des stocks, les stocks détenus dans les entrepôts et les bureaux de pays de l'UNICEF ont été dépréciés de 126,43 millions de dollars à la fin de 2021. Cette dépréciation correspond à la réduction temporaire de la valeur des stocks, le coût de remplacement étant devenu inférieur au prix d'achat, valeur à laquelle les articles sont comptabilisés par l'organisation. La dépréciation était de 115,77 millions pour les stocks conservés dans les entrepôts de la Division de l'approvisionnement et de 10,66 millions de dollars pour les stocks détenus dans les entrepôts des bureaux de pays de l'UNICEF. Elle reflète la baisse de la demande observée lorsque la pandémie a faibli.

28. Malgré la réduction de la valeur comptable des stocks d'équipements de protection individuelle opérée conformément aux normes IPSAS, rien n'indique que ces équipements sont devenus obsolètes. En effet, ils continuent d'être utilisés : après la fin de l'année, au 31 mars 2022, 27 % des stocks détenus dans les entrepôts de la Division de l'approvisionnement (soit une valeur de 53,72 millions de dollars) avaient été expédiés. En outre, 13 % des stocks restants (19,00 millions de dollars) étaient en cours d'expédition à la même date. On s'attend à ce que tous les stocks soient distribués dans les 12 à 24 prochains mois, car il semble y avoir une demande dans le cadre des programmes de l'UNICEF. Il est également jugé nécessaire de maintenir des niveaux de stock plus élevés qu'auparavant afin que les problèmes de stocks rencontrés au début de la pandémie ne se reproduisent pas en cas de nouvelle vague.

L'UNICEF n'estime donc pas qu'il existe un risque de perte associé aux stocks qui soit suffisamment grand pour déprécier les stocks pour obsolescence à ce stade.

### **Objectifs et stratégies**

29. Pendant la dernière année du plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021, qui correspond à l'année financière considérée, l'UNICEF a tenu compte des principaux enseignements tirés du plan stratégique précédent. Le plan visait notamment à accroître la capacité de l'UNICEF d'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 ; d) en renforçant son dispositif d'application du principe de responsabilité.

30. En 2021, le déficit de financement – écart entre les ressources nécessaires et les ressources disponibles – pour atteindre les objectifs de développement durable dans les pays à revenu faible et intermédiaire d'ici à 2030 a été estimé à environ 2 500 milliards de dollars par an. Les conséquences sanitaires, économiques et sociales de la pandémie de COVID-19 ont encore creusé ce déficit. Il est désormais plus urgent de combler les pertes dues à la pandémie et de progresser comme prévu dans la réalisation des objectifs.

31. Étant donné que de nouvelles sources de financement des objectifs n'ont pas été exploitées, l'UNICEF a pour vision et ambition de faire collaborer les secteurs privés et publics afin que des ressources pour le développement nettement plus importantes soient affectées aux lieux et aux activités qui contribueront le plus à accélérer radicalement l'obtention de résultats et d'effets concrets pour les enfants. Cela supposera : a) d'exploiter et de renforcer l'incidence des finances publiques ; b) de conclure de nouveaux partenariats et de trouver des solutions de financement complémentaires créatives, y compris sur les marchés de capitaux, et d'adopter des stratégies tenant compte des questions d'environnement, de société et de gouvernance ; c) de tirer parti des financements publics comme privés pour obtenir des résultats au niveau social. L'objectif est d'attirer des investissements substantiels supplémentaires en faveur des priorités fixées pour les enfants. Une partie des fonds passera par l'UNICEF, mais une part encore plus importante proviendra de l'éventail plus vaste de sources de financement publiques et privées qui contribueront à l'obtention de résultats en matière de développement pour les enfants.

32. En mars 2021, par l'intermédiaire de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement, la Banque mondiale a signé un billet avec capital à risque de cinq ans (accord de flux de trésorerie) pour 50,00 millions de dollars. Il s'agit de fonds remboursables destinés à combler le manque à financer immédiat en ce qui concerne les mises de fonds pour la collecte de fonds auprès du secteur privé. Les modalités de financement sont présentées dans la note 19 (Autres éléments de passif), les produits, dans la note 23 (Produits provenant de contributions volontaires), et les intérêts, dans la note 26 (Charges financières).

33. Giga est une initiative lancée par l'UNICEF et l'Union internationale des télécommunications (UIT) en septembre 2019 qui a pour objectif de connecter chaque école à Internet et de permettre à tous les jeunes d'accéder à l'information, à des perspectives d'avenir et à davantage de choix. L'équipe chargée du projet a accéléré les travaux menés dans le cadre des grandes initiatives en matière de connectivité afin de fournir les services de connectivité nécessaires aux pays à fort impact. En 2021, l'UNICEF et l'UIT ont officialisé et précisé leur coopération dans le cadre de Giga en signant un mémorandum d'accord, qui rappelle les objectifs initiaux du descriptif du projet. Le mémorandum clarifie les relations entre les parties en ce qui concerne

la mobilisation des ressources, les responsabilités pour ce qui est des programmes, des finances et de la communication des informations, ainsi que les dispositions contractuelles. L'UNICEF a conclu que Giga devait être considéré comme une entreprise commune [voir note 38 (Entreprises communes)].

34. En 2021, l'UNICEF a transféré une partie importante de ses activités de prestation de services numériques à Valence (Espagne) afin d'adopter un modèle opérationnel à moindre coût implanté à différents endroits.

### Résultats financiers : produits

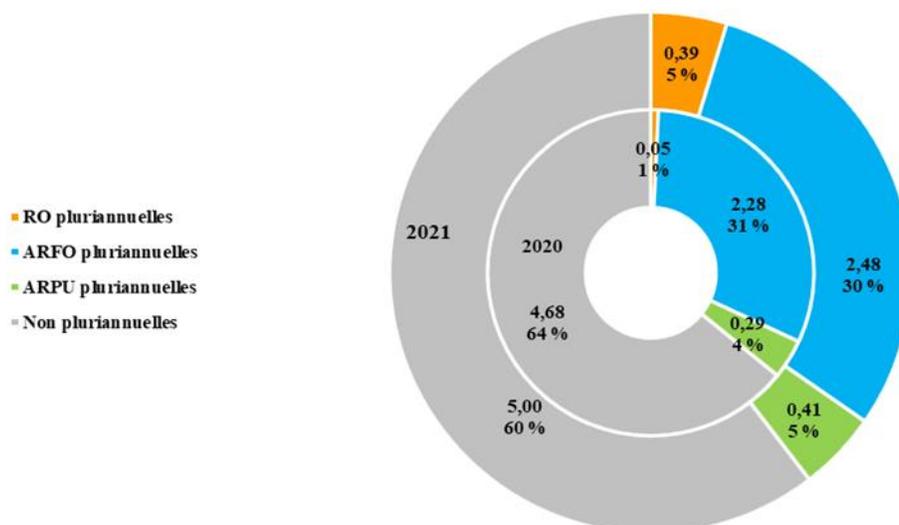
35. L'UNICEF, qui a poursuivi son action face à la pandémie de COVID-19 ainsi que d'autres initiatives en faveur des plus vulnérables, a vu une hausse à la fois des dons reçus et des activités de ses services d'achat. Les produits provenant des contributions volontaires ont atteint un niveau record de 8,29 milliards de dollars (contre 7,30 milliards de dollars en 2020), dont 1,30 milliard de dollars totalement affectés à la lutte contre la pandémie de COVID-19, et notamment à l'Accélérateur ACT.

36. Les produits de l'UNICEF comprennent des contributions volontaires pluriannuelles au titre d'accord couvrant une période de plus de deux ans, qui ont enregistré une augmentation de 0,66 milliard de dollars, soit 25 %, pour s'établir à 3,28 milliards de dollars en 2021. Le financement pluriannuel permet de planifier avec certitude des activités de développement et apparaît dans les réserves de l'UNICEF jusqu'à ce que l'intégralité des fonds soit dépensée. La hausse observée tient principalement aux contributions régulières des donateurs en faveur du nouveau Plan stratégique pour 2022-2025 (voir fig. IV.III) et à l'aide que des donateurs tels que la Banque mondiale continuent d'apporter aux projets de restauration et d'investissement au Yémen.

Figure IV.III

### Contributions volontaires pluriannuelles et non pluriannuelles

(En milliards de dollars des États-Unis)



*Abréviations* : ARFO = autres ressources (affectées aux opérations ordinaires) ; ARPU = autres ressources (affectées aux opérations d'urgence) ; RO = ressources ordinaires.

*Note* : Les ressources ordinaires pluriannuelles comprennent les ressources ordinaires affectées aux programmes et les ressources ordinaires hors programmes.

Tableau IV.1  
**Produits provenant de ressources ordinaires pluriannuelles**

(En millions de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Suède	265,87	0,69
Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	–	14,26
Belgique	68,79	1,18
Pays-Bas	(1,80)	3,25
Australie	14,99	15,14
Suisse	21,47	0,10
Canada	0,13	(0,48)
Luxembourg	18,29	3,28
Danemark	(0,85)	20,55
Nouvelle-Zélande	0,03	0,15
<b>Total des produits provenant de ressources ordinaires pluriannuelles</b>	<b>386,92</b>	<b>58,12</b>

*Note* : Les produits sont comptabilisés, pour l'essentiel, l'année de la signature de l'accord et les montants inscrits pour les autres années (y compris les valeurs négatives) représentent la réévaluation en fonction des fluctuations de change des créances comptabilisées au fur et à mesure de l'encaissement des fonds sur toute la période de financement. L'accord passé avec le Luxembourg en 2020 a été actualisé de sorte à devenir un accord pluriannuel en 2021.

37. Les principaux donateurs étaient les États-Unis d'Amérique (992,34 millions de dollars), l'Allemagne (855,16 millions de dollars), la Commission européenne (642,43 millions de dollars) et la Suède (508,09 millions de dollars).

38. Les contributions volontaires qui ont connu la plus forte hausse en 2021 étaient celles de la Suède (508,09 millions de dollars, soit une augmentation de 383,25 millions de dollars), de Gavi, l'Alliance du Vaccin (313,53 millions de dollars, soit une augmentation de 219,86 millions de dollars), du Fonds des États-Unis pour l'UNICEF (483,76 millions de dollars, soit une augmentation de 165,72 millions de dollars) et du Canada (200,87 millions de dollars, soit une augmentation de 143,54 millions de dollars). Ces augmentations ont néanmoins été partiellement contrebalancées par la baisse des contributions du Partenariat mondial pour l'éducation (152,41 millions de dollars, soit une diminution de 279,06 millions de dollars), de la Norvège (158,29 millions de dollars, soit une diminution de 120,23 millions de dollars) et du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord (284,72 millions de dollars, soit une diminution de 57,91 millions de dollars).

39. Les entités du secteur public sont restées les principaux donateurs, leurs contributions s'élevant à 6,22 milliards de dollars en 2021 (contre 5,69 milliards de dollars en 2020), soit 73 % (contre 75 % en 2020) du total des produits. Cette hausse, qui représente une augmentation en valeur absolue de 0,53 milliard de dollars par rapport à 2020 (soit une augmentation de 9 %, contre 20 % en 2020) est essentiellement due aux contributions versées par les gouvernements et d'autres entités du secteur public (voir par. 37 et 38).

40. Les produits émanant du secteur privé ont représenté 24 % du total (22 % en 2020), soit 2,07 milliards de dollars (1,61 milliard de dollars en 2020). Ils ont ainsi augmenté de 0,47 milliard de dollars, soit 29 %, par rapport à l'année précédente, et ont dépassé la barre des 2 milliards de dollars pour la première fois. Il s'agit

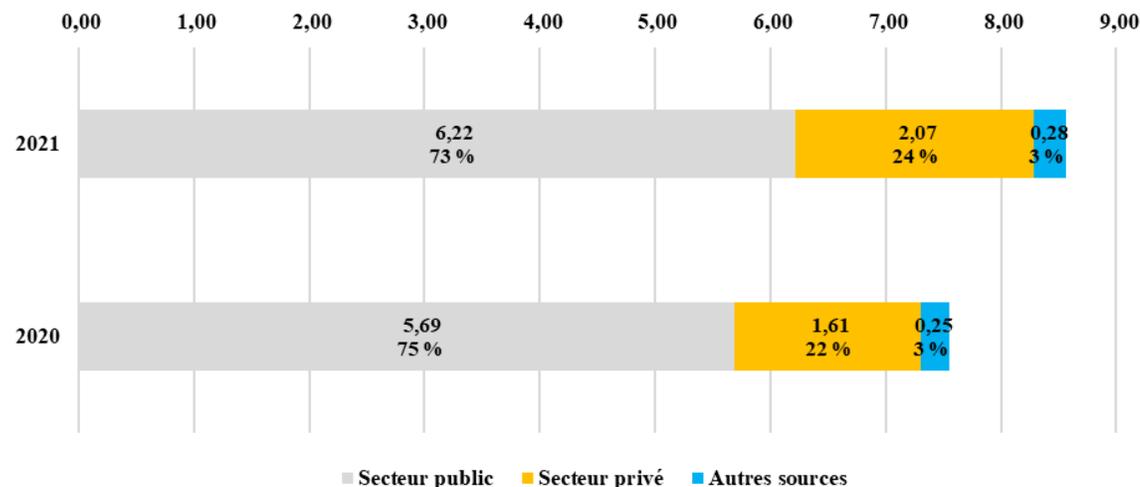
notamment des fonds levés par les comités nationaux, 33 organisations non gouvernementales indépendantes qui promeuvent les droits de l'enfant dans les pays industrialisés et collectent des fonds pour les programmes de l'UNICEF dans le monde entier.

41. Les contributions du secteur privé comprennent également 376,39 millions de dollars de dons totalement affectés à la lutte contre la pandémie de COVID-19 (149,98 millions de dollars en 2020), dont 125,50 millions de dollars provenant du Fonds des États-Unis pour l'UNICEF et 70,99 millions de dollars provenant du Comité national du Danemark pour l'UNICEF. Dans l'ensemble, les dons provenant du secteur privé qui ont enregistré la plus forte hausse sont ceux du Fonds des États-Unis pour l'UNICEF (483,76 millions de dollars, soit une augmentation de 165,72 millions de dollars), suivi par le Comité du Royaume-Uni pour l'UNICEF (176,73 millions de dollars, soit une augmentation de 81,41 millions de dollars).

Figure IV.IV

**Produits, par source**

(En milliards de dollars des États-Unis)



*Note* : Le secteur public comprend les gouvernements, les organisations intergouvernementales et les arrangements interorganisations. La rubrique « Autres sources » comprend les droits de licence, les honoraires des services d'approvisionnement, les produits des placements et les produits divers.

42. Depuis la signature de l'accord de flux de trésorerie conclu avec la Banque mondiale, le montant des contributions non préaffectées, qui s'élève à 177,28 millions de dollars (2020 : néant), est comptabilisé comme produit issu des contributions reçues de particuliers de 23 pays. Ces contributions, ainsi que les annonces de contribution qui ont été faites, ont participé à l'augmentation des produits émanant du secteur privé en 2021.

43. Les produits divers, qui comprennent les droits de licence, les honoraires de services d'approvisionnement, les produits d'investissements et les autres produits, représentent toujours 3 % du total des produits et ont augmenté de 13 % (30,81 millions de dollars) pour atteindre 276,85 millions de dollars, principalement en raison des activités des services d'achat, notamment celles concernant les accords relatifs au Mécanisme COVAX.

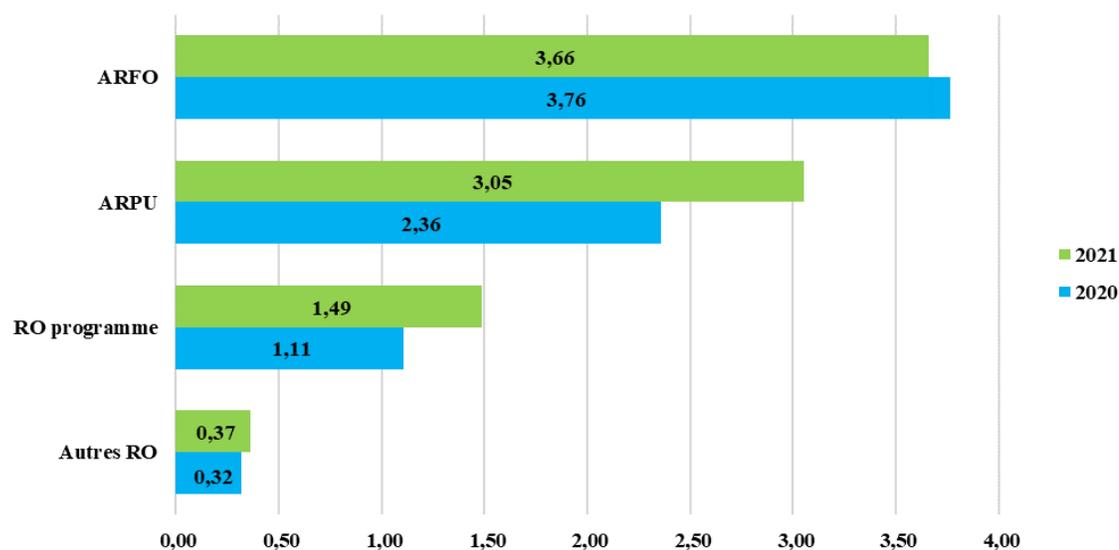
44. Si le montant des produits de la majorité des secteurs a augmenté de manière considérable en 2021, le secteur Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires) a connu une baisse, car les fonds provenant des donateurs ont été alloués

à la riposte à la pandémie [Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)]. D'autres donateurs, tels que le Luxembourg et la Suède, ont contribué au financement du Plan stratégique pour 2022-2025 en versant des contributions non préaffectées au titre des ressources ordinaires.

Figure IV.V

**Total des produits, par secteur**

(En milliards de dollars des États-Unis)



*Abbreviations* : ARFO = autres ressources (affectées aux opérations ordinaires) ; ARPU = autres ressources (affectées aux opérations d'urgence) ; RO = ressources ordinaires.

*Note* : Les ressources ordinaires hors programmes comprennent les produits des placements, les fonds d'affectation spéciale, les retenues opérées sur les fonds levés et les contributions aux frais de gestion.

45. Les produits de l'UNICEF comprennent des ressources ordinaires non préaffectées destinées aux activités de programme, dont le montant a augmenté de 0,38 milliard de dollars (soit 34 %), principalement en raison des contributions à hauteur de 265,18 millions de dollars que la Suède a versées aux fins de la mise en œuvre du Plan stratégique pour 2022-2025, comme indiqué ci-dessus. Ces fonds non préaffectés donnent à l'UNICEF un maximum de marge de manœuvre, dans les limites du Règlement financier et des règles de gestion financière, et s'élèvent à 1,49 milliard de dollars, soit 17 % du total des produits (contre 15 % en 2020).

46. Parmi les produits provenant des autres ressources, un montant de 762,12 millions de dollars, soit 9 % du montant total des produits (contre 441,14 millions de dollars, soit 6 % du total, en 2020), est consacré aux fonds thématiques, principalement en raison d'un financement intersectoriel. L'UNICEF peut utiliser ces fonds avec souplesse dans un domaine thématique donné, comme l'éducation, la nutrition, l'eau, l'assainissement et l'hygiène ou la santé, en fonction de là où les besoins sont les plus grands et où les résultats les plus décisifs peuvent être obtenus. Parmi les produits destinés aux fonds thématiques en 2021, 233,95 millions de dollars (contre 86,43 millions de dollars en 2020) étaient affectés à la riposte à la pandémie COVID-19, notamment à l'Accélérateur ACT.

47. La part des produits provenant des autres ressources affectées aux opérations ordinaires a diminué, passant de 50 % du montant total des produits en 2020 à 43 %, soit 3,66 milliards de dollars (contre 3,76 milliards de dollars en 2020). Divers

donateurs sont à l'origine de cette baisse, mais les diminutions les plus notables sont celles du Partenariat mondial pour l'éducation (279,06 millions de dollars), de la Norvège (143,95 millions de dollars) et des États-Unis (85,87 millions de dollars). Cette baisse a néanmoins été compensée par une hausse des contributions de 83,06 millions de dollars de la part du Canada et de 65,43 millions de dollars de la part du Comité du Royaume-Uni pour l'UNICEF, qui ont permis de financer diverses activités, notamment celles menées à l'appui de la stratégie finale d'éradication de la poliomyélite et dans le cadre de la collaboration nouée entre les pays pour lutter contre l'émaciation des enfants.

48. Les produits provenant des autres ressources affectées aux opérations d'urgence, qui ont enregistré la plus forte hausse en valeur absolue, ont augmenté de 695,99 millions de dollars (soit 30 %) pour atteindre 3,05 milliards de dollars (contre 2,36 milliards de dollars en 2020). Cet accroissement est surtout imputable aux contributions que les États-Unis ont versées, d'un montant de 757,63 millions de dollars (dont 163,97 millions de dollars totalement affectés à la riposte à la pandémie), pour financer les activités humanitaires menées en Jordanie, au Liban et en Somalie et pour continuer à appuyer le troisième cycle du Plan régional de gestion de la situation des réfugiés et de renforcement de la résilience en République arabe syrienne. Le Japon et la Commission européenne ont également apporté des dons à hauteur de 252,46 millions de dollars et 218,47 millions de dollars, respectivement, dont 130,62 millions de dollars et 42,27 millions de dollars totalement affectés à la riposte à la pandémie.

49. Les produits divers, d'un montant de 276,85 millions de dollars, concernent principalement les produits des placements (55,58 millions de dollars), les commissions perçues pour la gestion des services d'achat (y compris des commissions d'un montant de 57,00 millions de dollars que l'UNICEF a perçues au titre de son rôle de coordonnateur principal des arrangements mondiaux mis en place dans le cadre du Mécanisme COVAX) et d'autres produits accessoires.

Tableau IV.2

**Évolution des produits sur cinq ans**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Produits</b>					
Ressources ordinaires (programmes)	1 220 417	1 561 315	1 106 310	1 107 394	1 488 502
Ressources ordinaires (hors programmes)	57 683	66 641	63 579	73 989	90 144
Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)	3 026 270	2 941 001	2 980 924	3 763 183	3 660 255
Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)	2 126 629	1 926 293	2 050 081	2 357 738	3 053 833
<b>Total des produits provenant des contributions volontaires</b>	<b>6 430 999</b>	<b>6 495 250</b>	<b>6 200 894</b>	<b>7 302 304</b>	<b>8 292 734</b>
Produits divers	74 046	79 846	85 223	153 913	221 269
Produits des placements	71 699	100 662	126 154	92 134	55 583
<b>Total des produits</b>	<b>6 576 744</b>	<b>6 675 758</b>	<b>6 412 271</b>	<b>7 548 351</b>	<b>8 569 586</b>

50. Au cours des cinq dernières années, le montant total des produits de l'UNICEF a augmenté de 30 % (1,99 milliard de dollars) : il est passé de 6,58 milliards de dollars en 2017 à 8,57 milliards de dollars en 2021 et a connu la plus forte progression en

2020 et 2021. L'augmentation enregistrée en 2020 est principalement due à un accroissement de 26 % des produits au titre des autres ressources (affectées aux opérations ordinaires) par rapport à l'année précédente. En 2021, les produits au titre des autres ressources (affectées aux opérations d'urgence) ont augmenté de manière considérable (hausse de 30 % par rapport à l'année précédente), car des fonds ont continué d'être versés pour financer la lutte contre la pandémie de COVID-19 et l'Accélérateur ACT.

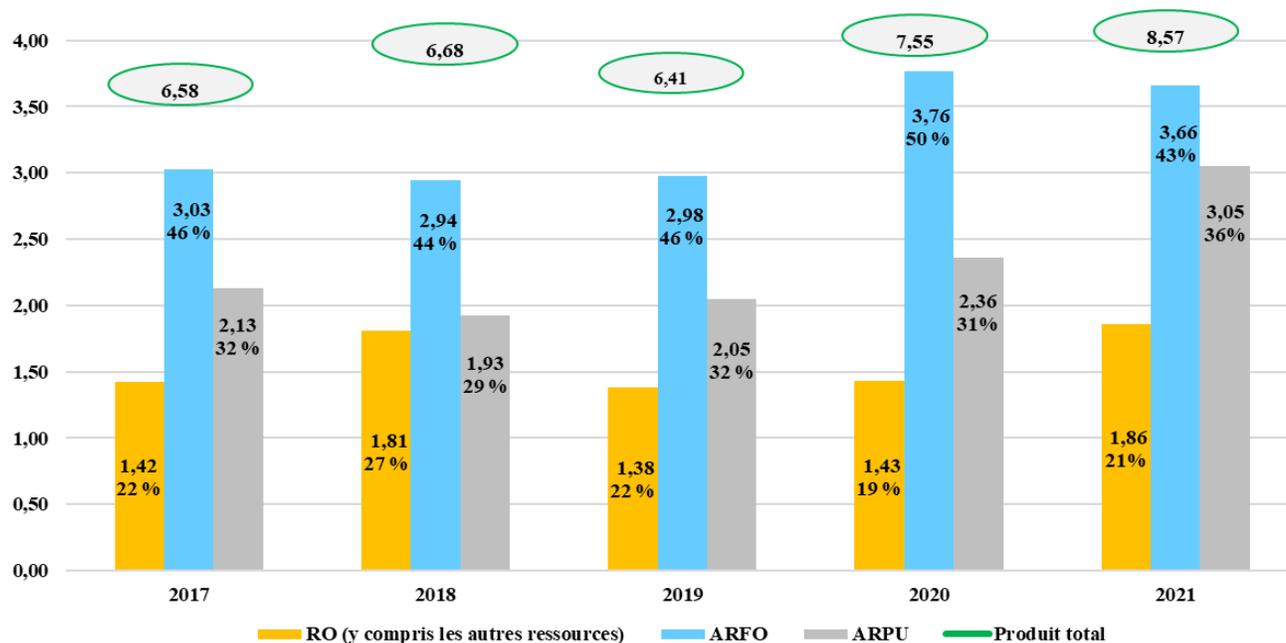
51. Au cours des cinq dernières années, les produits au titre des autres ressources affectées aux opérations ordinaires ont représenté la majeure partie du total des produits, celle-ci étant passée de 46 % en 2017 à 50 % en 2020, avant de retomber à 43 % en 2021. La croissance enregistrée au cours de cette période comprend une augmentation en 2017 imputable à la contribution de 520,32 millions de dollars versée par la Banque mondiale aux fins de l'aide au développement et de l'aide humanitaire apportées au Yémen, dans un contexte d'intervention d'urgence (245,58 millions de dollars en 2019). En 2021, la hausse des contributions était surtout due à l'Allemagne et à la Commission européenne, qui ont contribué aux activités menées en faveur de l'éducation, de la résilience, de la nutrition et des programmes d'eau, d'assainissement et d'hygiène en Afghanistan et au Liban, ainsi qu'à l'amélioration des résultats sanitaires pour la population zimbabwéenne.

52. Les produits au titre des autres ressources affectées aux opérations d'urgence ont enregistré une baisse importante de 9 % en 2018, suivie d'augmentations régulières allant jusqu'à 15 % en 2020, puis de l'augmentation la plus importante de la période en 2021, à savoir 30 %, qui s'explique par les fonds levés aux fins de la riposte à la COVID-19 et de l'Accélérateur ACT. Cet accroissement est également imputable aux contributions versées par les États-Unis afin de financer les activités humanitaires menées en Jordanie, au Liban et en Somalie et de continuer à appuyer le troisième cycle du Plan régional de gestion de la situation des réfugiés et de renforcement de la résilience en République arabe syrienne.

53. Les produits provenant des ressources ordinaires (programmes) ont fluctué tout au long de la période de cinq ans, enregistrant une augmentation importante de 28 % en 2018, suivie d'une nette diminution de 29 % en 2019, puis d'une forte hausse de 34 % en 2021 grâce aux contributions versées par la Suède en faveur du Plan stratégique pour 2022-2025, l'objectif étant d'aider l'UNICEF à mieux planifier les activités qui dépendent de cette source de financement flexible, et aux contributions versées par le Comité national du Japon pour l'UNICEF. Les produits provenant des ressources ordinaires (hors programmes) comprennent des produits divers issus des placements et des services d'achat et représentaient en moyenne 17 % du total au cours des cinq années (voir fig. IV.VI).

Figure IV.VI  
Évolution des produits sur cinq ans, par secteur

(En milliards de dollars des États-Unis)



*Abréviations* : ARFO = autres ressources (affectées aux opérations ordinaires) ; ARPU = autres ressources (affectées aux opérations d'urgence) ; RO = ressources ordinaires.

*Note* : Les ressources ordinaires comprennent les produits des placements, les fonds d'affectation spéciale, les retenues opérées sur les fonds levés et les contributions aux frais de gestion.

### Taux de change

54. Ainsi que cela avait été le cas les années précédentes, environ la moitié des contributions volontaires perçues par l'UNICEF ont continué d'être versées dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis ; la valeur des différentes monnaies et les fluctuations des taux de change ont donc influé sur le montant des produits comptabilisés. En 2021, les pertes enregistrées se sont élevées à 72,61 millions de dollars (contre des gains de 108,19 millions de dollars en 2020), principalement en raison des variations du dollar des États-Unis par rapport à l'euro (pertes de 56,77 millions de dollars, contre des gains de 69,47 millions de dollars en 2020) et à la couronne suédoise (pertes de 9,47 millions de dollars, contre des gains de 22,59 millions de dollars en 2020).

55. Conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF, il est tenu compte des écarts de change dans les contributions des donateurs et dans les produits.

56. On trouvera des informations sur les gains de change par secteur dans le tableau IV.3.

Tableau IV.3  
**(Pertes)/gains de change sur les contributions volontaires**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Ressources ordinaires (programmes et hors programmes)	(9 299)	7 436
Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)	(51 251)	81 524
Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)	(12 060)	19 229
<b>Total des (pertes)/gains de change sur les contributions volontaires</b>	<b>(72 610)</b>	<b>108 189</b>

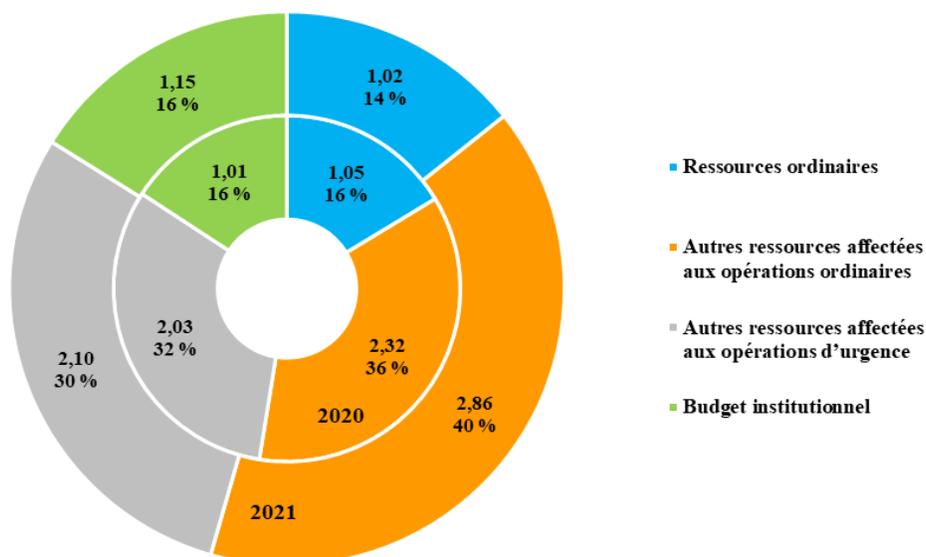
57. L'UNICEF gère activement le risque de change au moyen de placements extérieurs, de couvertures naturelles et de contrats à terme de gré à gré avec des positions ouvertes atteignant 231,62 millions de dollars (contre 186,67 millions de dollars en 2020) à la fin de l'année. Il en est rendu compte dans les autres éléments de passif courants avec les contrats à terme relatifs aux fonds gérés en externe. Les gains de change dus aux activités de gestion des devises se sont chiffrés à 13,33 millions de dollars, soit une baisse par rapport aux gains de l'année précédente, qui s'élevaient à 59,02 millions de dollars. Comme les gains n'étaient pas directement imputables à tel ou tel accord relatif aux contributions, il en a été tenu compte dans les gains nets de 73,27 millions de dollars qui sont indiqués dans les états financiers (73,82 millions en 2020).

### Charges

58. En hausse de 11 % (0,73 milliard de dollars) par rapport à l'année précédente, les charges totales de l'UNICEF pour 2021 se sont élevées à 7,14 milliards de dollars, dont 5,99 milliards de dollars consacrés aux activités relatives aux programmes. Bien que les produits provenant des autres ressources aient enregistré la plus forte progression en 2021 (voir par. 47), les charges financées au moyen des autres ressources (affectées aux opérations ordinaires) ont été les plus importantes en raison de l'utilisation accrue des fonds reçus au cours de la période considérée et des périodes précédentes, comme le montre la figure IV.VII.

Figure IV.VII  
Répartition des charges, par secteur

(En milliards de dollars des États-Unis)



Note : Les ressources ordinaires comprennent les ressources ordinaires consacrées aux programmes et fonds d'affectation spéciale. Les ressources ordinaires (hors programmes) sont englobées dans le budget institutionnel.

59. Les charges de l'organisation dans chaque catégorie ont été relativement comparables d'une année sur l'autre et comprenaient les sommes suivantes : 2,50 milliards de dollars constitués d'une assistance pécuniaire versée aux partenaires de réalisation et aux bénéficiaires (contre 2,26 milliards de dollars en 2020), soit 35 % du total des charges, ce qui en fait le poste le plus important ; 1,29 milliard de dollars, soit 18 % du total, consacrés aux transferts de fournitures destinées aux programmes (contre 1,15 milliard de dollars en 2020) et 1,72 milliard de dollars consacrés aux traitements et prestations dus aux fonctionnaires (contre 1,66 milliard de dollars en 2020). Les traitements et prestations dus aux fonctionnaires de l'UNICEF concernent l'ensemble du personnel travaillant dans tous les domaines d'activité de l'organisation, mais principalement le personnel participant directement à la mise en œuvre des programmes.

60. L'assistance pécuniaire versée aux partenaires de réalisation et aux bénéficiaires a augmenté de 230,98 millions de dollars en 2021 (10 %). Cela tient à une hausse de 7 % (138,90 millions de dollars) des transferts destinés aux partenaires de réalisation et une hausse de 41 % (92,08 millions de dollars) des transferts en espèces destinés aux bénéficiaires, laquelle est due principalement à une augmentation à hauteur de 81,48 millions de dollars des fonds versés par la Banque mondiale aux activités de mise en œuvre des programmes menées au Yémen.

61. Compte tenu des programmes mis en œuvre au Mozambique, au Zimbabwe et en Éthiopie, l'assistance pécuniaire versée aux partenaires de réalisation a augmenté de 28,67 millions de dollars, 25,86 millions de dollars et 23,29 millions de dollars, respectivement. Au Mozambique, les transferts en espèces destinés aux partenaires de réalisation aux fins du financement des mesures d'aide sociale, des activités de lutte contre la COVID-19 et des opérations de secours après le cyclone ont augmenté par rapport à l'année précédente. De même, au Zimbabwe, les programmes conjoints menés dans le domaine de la santé, le Fonds de développement de la santé et le Fonds

de développement de l'éducation ont contribué à l'augmentation de l'assistance pécuniaire versée aux partenaires de réalisation.

62. Les augmentations susmentionnées ont été compensées par la diminution des transferts destinés aux partenaires de réalisation au Liban (84,84 millions de dollars). Le Yémen a également enregistré une baisse de 15,99 millions de dollars, les transferts en espèces destinés aux bénéficiaires ayant en contrepartie augmenté, comme indiqué au paragraphe 60.

63. Les transferts de fournitures destinées aux programmes ont augmenté de 13 % (147,43 millions de dollars) et ont atteint 1,29 milliard de dollars (contre 1,15 milliard de dollars en 2020) en raison de la levée des restrictions et de la poursuite des activités de mise en œuvre des programmes, notamment dans le cadre de la riposte à la pandémie. Cette augmentation a été particulièrement importante dans les bureaux de pays tels que l'Inde, qui a enregistré une hausse de 43,37 millions de dollars, principalement du fait des activités qui étaient menées pour gérer l'épidémie et les vaccinations. La hausse de 31,67 millions de dollars au Liban est essentiellement due aux activités menées dans le cadre du programme relatif à l'eau, à l'assainissement et à l'hygiène, tandis que l'augmentation de 17,26 millions de dollars au Yémen tient principalement aux services de nutrition et de santé et aux activités humanitaires menées dans le domaine de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène.

64. En 2021, les mises de fonds consacrées au développement des activités de collecte de fonds auprès du secteur privé sont présentées séparément dans les états financiers, compte tenu du fait que leur montant continue d'augmenter et que des fonds ont été injectés aux fins de leur accroissement dans le cadre de l'accord de flux de trésorerie. Ces charges ont augmenté de 18 % (17,12 millions de dollars), principalement en raison des dépenses engagées dans les pays émergents afin d'élargir les sources de financement destinées aux activités de base de l'UNICEF.

65. Les charges diverses ont augmenté de 243,82 millions de dollars, soit 31 %, essentiellement en raison de la dépréciation des stocks d'équipements de protection individuelle (voir par. 26 à 28).

66. L'augmentation de 32,52 millions de dollars (8 %) au titre des services d'experts liés aux programmes tient aux activités de riposte à la pandémie COVID-19, qui ont contribué à une augmentation globale de 37,41 millions de dollars en 2021. Elle a néanmoins été compensée par des réductions au titre des activités humanitaires menées en faveur des réfugiés syriens (7,86 millions de dollars), des activités menées dans le cadre du programme de lutte contre l'Ebola en République démocratique du Congo (4,69 millions de dollars) et des services d'experts liés aux programmes concernant les activités des Rohingya au Bangladesh (1,72 million de dollars). Les charges afférentes aux services spécialisés et aux services d'expert liés aux programmes comprennent les sommes versées à des tiers au titre de services spécialisés et de services de conseil concernant les programmes, l'assistance technique dans certains domaines et divers services concernant les programmes.

Figure IV.VIII  
**Dépenses totales par groupe d'objectifs, 2021**

(En milliards de dollars des États-Unis)

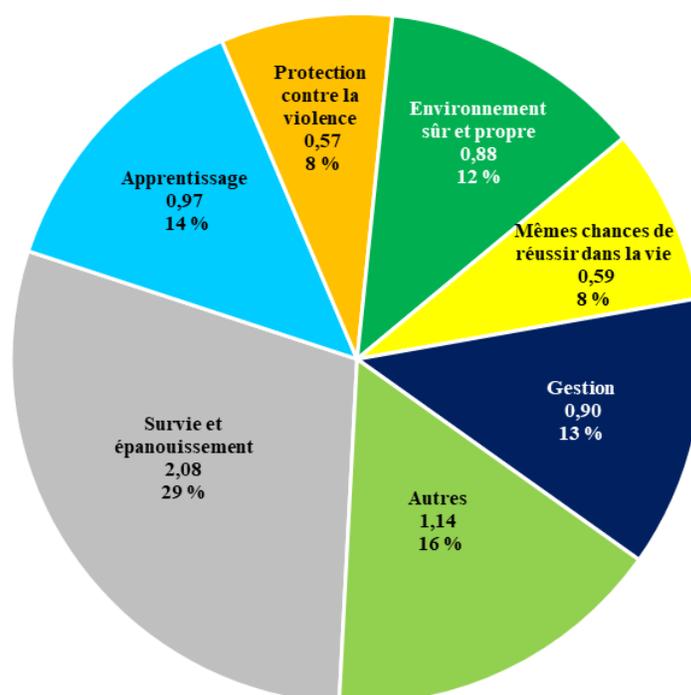


Tableau IV.4  
**Évolution des charges sur cinq ans**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Charges</b>					
Assistance pécuniaire	2 224 658	2 263 176	2 351 947	2 264 525	2 495 501
Transfert des fournitures destinées aux programmes	1 086 237	986 908	981 634	1 145 741	1 293 167
Avantages du personnel	1 310 272	1 416 290	1 519 506	1 657 747	1 716 192
Amortissement	18 800	21 914	23 890	25 076	24 260
Mises de fonds pour le développement de la collecte de fonds auprès du secteur privé	56 891	107 147	117 288	96 344	113 463
Charges diverses	689 994	740 474	792 114	792 390	1 036 213
Services d'experts liés aux programmes	473 688	431 201	472 859	421 904	454 427
Charges financières	2 893	2 647	2 385	2 106	2 708
<b>Total des charges</b>	<b>5 863 433</b>	<b>5 969 757</b>	<b>6 261 623</b>	<b>6 405 833</b>	<b>7 135 931</b>

67. Le montant total des charges a augmenté de 22 % (1,27 milliard de dollars) entre 2017 et 2021 à mesure que l'UNICEF mettait en œuvre des programmes en réponse aux besoins humanitaires et, plus récemment, en riposte à la pandémie de COVID-19. Ce montant a progressé chaque année, en moyenne de 6 %. Des augmentations de 8 % et de 11 % ont été enregistrées en 2017 et en 2021, respectivement. Des

augmentations plus faibles de 2 % ont été observées en 2018 et 2020, tandis qu'en 2019, une augmentation de 5 % a été enregistrée.

68. Les transferts liés à l'assistance pécuniaire ont connu la plus forte hausse au cours de la période de cinq ans, la progression la plus importante ayant été enregistrée en 2017 (253,02 millions de dollars, soit 13 %), principalement en raison des transferts effectués dans le cadre des interventions humanitaires menées au Yémen et de l'augmentation des transferts aux partenaires de réalisation au Liban et en Türkiye. Une forte hausse a également été observée en 2021 (230,98 millions de dollars, soit 10 %) en raison du montant important des transferts en espèces aux bénéficiaires au Yémen et des transferts aux partenaires de réalisation au Mozambique et au Zimbabwe qui ont été effectués dans le cadre des interventions humanitaires qui se poursuivaient. Une diminution nette de 4 % (87,42 millions de dollars) a néanmoins été enregistrée en 2020 du fait de l'arrêt de programmes dans certains pays, comme le Nigéria, qui a été certifié exempt de poliovirus en août 2020.

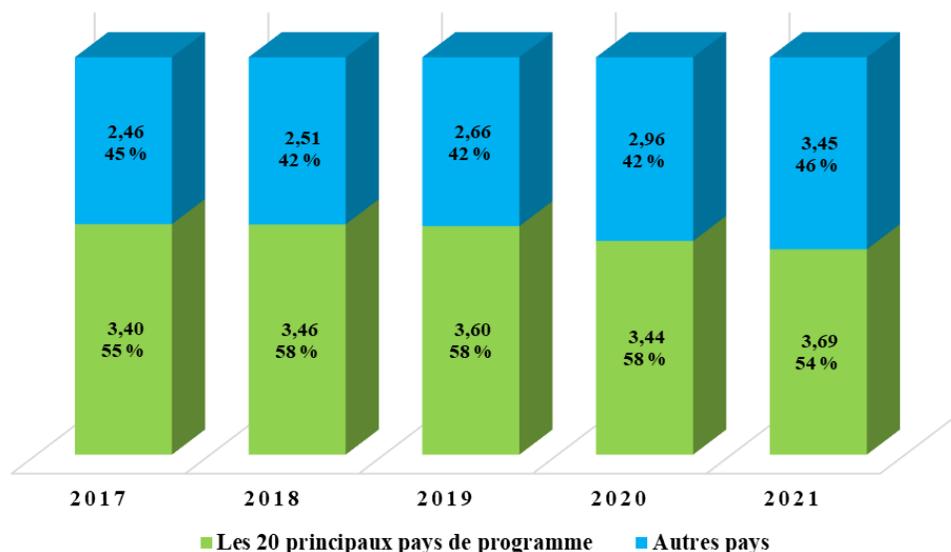
69. Le transfert de fournitures destinées aux programmes a diminué de 2017 à 2019 (5 %, 9 % et 1 %), puis a bondi de 17 % (164,11 millions de dollars) en 2020 et 13 % (147,43 millions de dollars) en 2021 en raison des activités menées à l'échelle mondiale pour faire face à la pandémie de COVID-19 et des programmes d'intervention menés notamment dans les situations d'urgence sanitaire ou nutritionnelle. En outre, l'UNICEF a poursuivi la construction d'installations sanitaires publiques, de réseaux et d'infrastructures d'alimentation en eau potable et d'évacuation des eaux usées, d'écoles et de salles de classe, d'entrepôts régionaux (plateformes), d'entrepôts frigorifiques pour les vaccins, d'établissements de santé et d'abris, et continué de mettre en œuvre des programmes destinés à rendre les écoles sûres.

70. Les avantages du personnel ont enregistré une augmentation moyenne de 7 % au cours de la période de cinq ans, compte tenu des progrès réalisés dans l'exécution des programmes.

71. Les charges diverses ont enregistré une augmentation globale de 50 % (346,22 millions de dollars) au cours des cinq années, principalement en raison des services d'achat, du coût des marchandises et de la dépréciation des stocks. Le coût des marchandises acquises par les services d'achat a augmenté de 94,07 millions de dollars au cours de la période de cinq ans (les produits correspondants étant inclus dans les produits divers), une hausse considérable qui tient aux activités menées pour faire face à la pandémie. Ces augmentations ont néanmoins été compensées par un montant de 78,89 millions de dollars au titre des frais de voyage, notamment en 2020 et 2021, qui s'explique par les restrictions imposées en raison de la pandémie de COVID-19, qui ont eu des répercussions sur les déplacements.

Figure IV.IX  
**Total des charges se rapportant aux 20 principaux pays de programme**

(En milliards de dollars des États-Unis)



72. La proportion des charges relatives aux 20 principaux pays de programme représentait entre 54 % et 58 % du montant total des charges annuelles au cours des cinq dernières années. Cela s'explique principalement par les activités menées au Yémen (charges moyennes de 488,23 millions de dollars en moyenne), l'intensification des interventions dans les pays proches de la République arabe syrienne, tels que la Türkiye et le Liban (charges moyennes de 173,87 millions et 312,80 millions de dollars, respectivement) et les interventions humanitaires menées en Afghanistan (178,83 millions de dollars) au cours de la période de cinq ans. En outre, des programmes de grande ampleur tels que les programmes d'éradication de la poliomyélite au Nigeria et au Pakistan ont contribué au montant important des charges (259,18 millions de dollars et de 164,87 millions de dollars en moyenne, respectivement, sur la période de cinq ans). Ces programmes ont toutefois pris fin en 2020.

#### Excédent et actif net de l'UNICEF

73. Globalement, l'UNICEF a enregistré un excédent de 1,51 milliard de dollars en 2021 (contre 1,22 milliards de dollars en 2020), qui s'ajoute à l'actif net (réserves). L'excédent représente des fonds disponibles pour le financement des activités relatives aux programmes au cours des années à venir, conformément aux intentions des donateurs et aux accords passés avec eux. La hausse de 24 % de cet excédent cadre avec l'augmentation de 25 % des produits pluriannuels comptabilisés, comme indiqué ci-dessus. Les réserves relatives aux ressources ordinaires sont passées de 647,40 millions de dollars à 757,53 millions de dollars, principalement en raison des contributions pluriannuelles versées au titre du nouveau plan stratégique.

#### Fonds de roulement

74. Approuvé par le Conseil d'administration en 2020, le Fonds de roulement a été financé à hauteur de 27,00 millions de dollars par une partie des gains de trésorerie réalisés et a contribué à hauteur de 2,91 millions de dollars aux charges de l'organisation en 2021 [voir note 22 (Actifs nets)]. Un délai de remboursement ne

dépassant pas 24 mois, tel que fixé par le Contrôleur, permettra d'assurer la continuité du financement des programmes.

### Situation financière

75. À la fin de 2021, l'actif net total de l'UNICEF s'élevait à 19,03 milliards de dollars (contre 13,02 milliards de dollars en 2020), comme indiqué dans le tableau IV.5.

Tableau IV.5

#### État de la situation financière : actif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020	Variation	
			Montant	Pourcentage
<b>Actif</b>				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	604 378	710 257	(105 879)	(15)
Créances (courantes et non courantes)	4 125 847	3 776 479	349 368	9
Avances au titre de l'assistance pécuniaire	829 119	790 977	38 142	5
Stocks	586 574	757 925	(171 351)	(23)
Placements (courants et non courants)	9 281 138	5 790 245	3 490 893	60
Autres éléments d'actif (courants et non courants)	173 518	116 617	56 901	49
Actifs liés aux services d'achat	3 190 769	819 505	2 371 264	289
Immobilisations corporelles et incorporelles	240 342	257 435	(17 093)	(7)
<b>Total de l'actif</b>	<b>19 031 685</b>	<b>13 019 440</b>	<b>6 012 245</b>	<b>46</b>

### Trésorerie et placements

76. D'un montant de 9,89 milliards de dollars (contre 6,50 milliards en 2020), la trésorerie et les placements représentent une large part de l'actif que gère l'UNICEF pour financer ses activités institutionnelles et ses activités relatives aux programmes. Il s'agit en majeure partie d'instruments à taux fixe et à faible risque, tels que des obligations, des certificats de dépôt ou des dépôts à terme.

77. Il incombe à l'UNICEF d'investir ses fonds de manière à disposer de liquidités suffisantes à court terme 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 faciliter l'exécution 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 une plus-value ou un rendement satisfaisants.

78. L'UNICEF gère les risques liés à son portefeuille de placements en recourant à divers instruments financiers à court et à long terme. Sa stratégie de placement à court terme est axée sur la sécurité, la liquidité et l'obtention d'un taux de rendement raisonnable. Le Fonds 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). Sa stratégie de placement à long terme consiste principalement à investir dans des obligations négociables.

### **Trésorerie disponible**

79. Le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNICEF indiquent que, pour garantir une liquidité suffisante, le Contrôleur doit maintenir un solde de trésorerie aux niveaux approuvés par le Conseil d'administration. Les réserves constituées par l'UNICEF au titre des engagements relatifs aux avantages du personnel à long terme, tels que l'assurance maladie après la cessation de service, ou destinées au Fonds de roulement ou à d'autres réserves approuvées par le Conseil d'administration, s'établissaient à 1,04 milliard de dollars à la fin de l'année considérée (contre 901,40 millions en 2020).

80. Le montant des liquidités disponibles au titre des ressources ordinaires, compte tenu des dettes et autres charges à payer ainsi que des réserves de trésorerie, s'élevait à 334,40 millions de dollars. Une fois les engagements pris en compte, le montant des liquidités disponibles au titre des autres ressources s'établissait à 2,70 milliards de dollars pour celles affectées aux opérations ordinaires, et à 624,50 millions pour celles affectées aux opérations d'urgence.

### **Actifs liés aux services d'achat**

81. Les actifs liés aux services d'achat ont augmenté de 289 % (2,37 milliards de dollars) et se sont élevés à 3,19 milliards de dollars (contre 819,51 millions de dollars en 2020), une hausse considérable qui tient principalement aux fonds reçus au cours du dernier trimestre de 2021 au titre du système de garantie de marché du COVAX et aux fins de l'apport d'un appui financier aux accords à long terme, comme ceux relatif au rotavirus. En 2021, ces actifs ont été examinés séparément en raison du montant important du solde.

### **Créances et autres éléments d'actif**

82. 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 de façon prolongée en faveur des enfants. Les contributions à recevoir ont augmenté de 9 %, ce qui va dans le sens de la hausse de 14 % des produits provenant des contributions volontaires, et se sont élevées à 4,01 milliards de dollars en 2021 (contre 3,69 milliards de dollars en 2020). Elles se composent principalement de contributions pluriannuelles réservées à des programmes dont l'exécution a commencé en 2021 et se poursuivra dans les années qui suivent ; les contributions pluriannuelles représentent 60 % du montant total des contributions à recevoir, une proportion relativement comparable à celle de 2020.

83. Les créances diverses, dont le montant s'élève à 114,75 millions de dollars (contre 89,93 millions de dollars en 2020), correspondent principalement aux sommes à recevoir au titre de la taxe sur la valeur ajoutée et tiennent essentiellement à la hausse prévue des opérations d'achat au cours de l'année, compte tenu de la multiplication des activités relatives aux programmes dans de nombreux pays. Les systèmes de remboursement reposent sur des cycles trimestriels dans la plupart des pays, mais les retards de traitement sont courants, ce qui entraîne une accumulation des créances.

84. Les autres éléments d'actif, dont le montant s'élève à 173,52 millions de dollars (contre 116,62 millions de dollars en 2020), correspondent principalement aux acomptes versés aux fournisseurs, en particulier dans le cadre des achats réalisés par les services d'achat.

### **Avances de trésorerie**

85. Les avances de trésorerie aux partenaires de réalisation qui n'avaient pas présenté de rapport sur l'exécution des programmes à la fin de l'année ont augmenté de 38,14 millions de dollars, pour s'établir à 829,12 millions en 2021 (contre 790,98 millions en 2020), ce qui va dans le sens de l'accroissement général des transferts en espèces. Qu'elles soient prises en compte globalement ou individuellement, les avances en attente de remboursement depuis plus de neuf mois ont continué de diminuer et représentent 1 % du total des avances de trésorerie (contre 2 % en 2020).

### **Stocks**

86. L'UNICEF détient des stocks qui seront utilisés dans le cadre de ses programmes et distribués aux bénéficiaires et aux partenaires de réalisation. Le total des stocks détenus par le Fonds dans le monde a diminué de 172,46 millions de dollars, pour s'établir à 585,15 millions de dollars, principalement en raison de la dépréciation des stocks à la fin de l'année, qui a été estimée à 126,43 millions de dollars (voir par. 27 et 28).

87. Les stocks étaient entreposés dans 201 sites, un chiffre en hausse du fait de la riposte à la pandémie mondiale de COVID-19, les bureaux ayant dû acheter plus de fournitures dans le cadre des activités menées à cette fin. À la fin de 2021, l'UNICEF détenait d'importants stocks d'équipements de protection individuelle et de seringues pour faire face à la pandémie, ainsi que des aliments thérapeutiques et des fournitures médicales et sanitaires destinés aux programmes ordinaires.

88. L'UNICEF suit séparément l'acheminement des marchandises en transit entre les entrepôts qu'il gère et les différents partenaires de réalisation, ce qui lui permet de savoir où se trouvent les biens. Des biens d'une valeur de 116,81 millions de dollars (contre 100,47 millions de dollars en 2020) étaient en transit entre les fournisseurs et les sites contrôlés par l'UNICEF, tandis que des biens d'une valeur de 57,22 millions de dollars (contre 91,11 millions de dollars en 2020) étaient en cours d'acheminement vers les partenaires de réalisation et entre les entrepôts et les usines du Fonds.

89. L'UNICEF avait prépositionné des stocks d'une valeur de 39,60 millions de dollars (contre 47,44 millions de dollars en 2020) de façon à pouvoir faire face à une situation d'urgence soudaine.

90. Étaient également comptabilisés en stocks, à la fin de l'année considérée, les coûts afférents aux travaux inachevés concernant des installations qui n'avaient pas encore été mises à la disposition des administrations publiques et des populations locales. Ces coûts, qui ont augmenté de 15,11 millions de dollars pour atteindre 33,29 millions de dollars, sont principalement dus à la construction de systèmes d'approvisionnement en eau et de systèmes d'hygiène et d'assainissement (21,82 millions de dollars), d'écoles et de centres de développement de l'enfance (4,46 millions de dollars), d'établissements de santé (3,73 millions de dollars) et d'entrepôts frigorifiques pour les vaccins (2,33 millions de dollars).

### **Passif**

91. Un passif est une obligation actuelle résultant d'événements passés dont l'extinction devrait se traduire pour l'entité concernée 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 8,70 milliards de dollars à la fin de l'année (contre 4,12 milliards en 2020) et se composait essentiellement des fonds détenus pour le compte de tiers (4,95 milliards de dollars en 2021, contre 1,42 milliard en

2020) et des engagements au titre des avantages du personnel après la cessation de service (2,02 milliards de dollars en 2021, contre 1,89 milliard en 2020). Les éléments de passif sont présentés en détail dans le tableau IV.6 et dans les paragraphes qui suivent.

Tableau IV.6

**État de la situation financière : passif**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020	Variation	
			Montant	Pourcentage
<b>Passif</b>				
Dettes	1 013 471	316 447	697 024	69
Contributions reçues d'avance (courantes et non courantes)	13 690	14 876	(1 186)	(9)
Fonds détenus pour le compte de tiers	4 954 123	1 423 844	3 530 279	71
Assurance maladie après la cessation de service et autres avantages du personnel (courants et non courants)	2 022 401	1 888 313	134 088	7
Autres éléments de passif et provisions (courants et non courants)	700 151	476 180	223 971	32
<b>Total du passif</b>	<b>8 703 836</b>	<b>4 119 660</b>	<b>4 584 176</b>	<b>53</b>

**Fonds détenus pour le compte de tiers**

92. Le passif total de l'UNICEF à la fin de l'année considérée comprend des fonds détenus pour le compte de tiers d'un montant de 4,95 milliards de dollars (contre 1,42 milliard de dollars en 2020), plus précisément des fonds versés par des administrations publiques et des organisations qui ont demandé à l'UNICEF d'acheter des fournitures pour des activités qui bénéficient aux enfants et qui complètent les programmes du Fonds.

**Dettes et autres éléments de passif**

93. Le montant des dettes et des autres charges à payer a augmenté de 697,02 millions de dollars, principalement en raison de la hausse de 663,77 millions de dollars des charges à payer au titre des services d'achat pour le compte de Gavi, l'Alliance du Vaccin, et des factures d'autres fournisseurs de vaccins qui ont été reçues après la fin de l'année.

94. L'augmentation du montant des autres éléments de passif est principalement due à la hausse de 90,01 millions de dollars du montant des passifs contractuels fermes, qui se sont élevés à 235,56 millions de dollars en 2021. Ces autres passifs sont comptabilisés au titre des accords fermes à long terme par lesquels l'UNICEF s'est engagé à acheter des quantités prédéterminées de vaccins, notamment contre le rotavirus et la fièvre jaune.

95. Les autres éléments de passif comprennent par ailleurs un montant de 50,00 millions de dollars au titre d'un accord de prêt sur cinq ans dont les intérêts, à un taux effectif de 1,909 %, sont versés chaque semestre. Le prêt n'est assorti d'aucune clause de remboursement anticipé, option de conversion ou restriction et aucun actif n'a été donné en garantie.

96. L'UNICEF détenait également 229,26 millions de dollars (contre 187,18 millions de dollars en 2020) au titre de contrats à terme de gré à gré à la fin de l'année considérée.

### **Assurance maladie après la cessation de service et autres avantages du personnel à long terme**

97. Les engagements au titre des congés annuels ont augmenté de 14,17 millions de dollars pour atteindre 175,63 millions de dollars, sous l'effet d'une progression de 4 % des traitements du personnel et d'une hausse de 7 % du solde global de congés annuels. Cette augmentation est plus faible qu'en 2020 (année au cours de laquelle les engagements au titre des congés annuels ont augmenté de 41,29 millions de dollars pour atteindre 161,46 millions de dollars), principalement en raison du fait que les membres du personnel ont pris les congés annuels auxquels ils avaient droit à la suite de la levée des restrictions liées à la pandémie mondiale. Il a été mis fin aux dispositions spéciales permettant de reporter les congés annuels le 31 mars 2022, les mesures spéciales instaurées à la suite de la pandémie ayant été officiellement levées.

98. L'UNICEF offre à ses fonctionnaires une assurance maladie après la cessation de service et d'autres prestations. Un cabinet d'actuaire a évalué les engagements au titre des avantages du personnel à 1,83 milliard de dollars à la fin de 2021 (contre 1,71 milliard de dollars en 2020), montant qui a été comptabilisé au passif [voir note 20 (Passifs liés aux avantages du personnel)].

99. Les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et des autres avantages du personnel ont augmenté de 7 %, sous l'effet conjugué des résultats de l'étude actuarielle, qui s'expliquent par l'alignement des hypothèses relatives au taux d'augmentation des traitements sur celles de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, et de la hausse du taux d'actualisation utilisé pour l'estimation. Les hypothèses financières utilisées ont permis de réaliser un gain, compte tenu de la hausse du taux d'actualisation et de la baisse du taux tendanciel de variation des frais médicaux en francs suisses, contrebalancée en partie par la hausse de ce taux en dollars des États-Unis. Les gains financiers ont été contrebalancés par des pertes dues à la modification des hypothèses démographiques, à savoir l'actualisation des hypothèses concernant le taux de mortalité et la modification des taux de rotation et de départ à la retraite. La perte actuarielle enregistrée s'est élevée à 10,97 millions de dollars, soit une perte moindre par rapport à la perte de 109,53 millions de dollars enregistrée en 2020.

100. Le Groupe de travail des normes comptables a décidé d'autoriser l'élaboration de tables de mortalité similaires à celles qui avaient été établies en 2017 pour la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, à la différence qu'elles seraient pondérées par les effectifs plutôt que par le montant des annuités. Il a été convenu que cette méthode de calcul permettait d'estimer avec plus de précision l'utilisation faite de l'assurance maladie après la cessation de service, puisque que le montant des prestations ainsi déterminé correspondrait davantage à celui qui serait obtenu à l'aide d'une formule de calcul par personne.

101. La probabilité de départ à la retraite a également été actualisée, passant à 100 % pour le personnel âgé de 65 ans et plus, afin de tenir compte de l'âge obligatoire de départ à la retraite fixé par l'ONU, à savoir 65 ans. Conformément à la recommandation du Groupe de travail, la table de mortalité utilisée en 2021 était pondérée par personne.

102. Les pertes actuarielles de 10,97 millions de dollars comptabilisées directement en actif net sont principalement dues aux facteurs mentionnés dans les paragraphes qui précèdent.

103. L'UNICEF a constitué des réserves d'un montant de 1,01 milliard de dollars (contre 897,63 millions de dollars en 2020) au titre notamment de l'assurance maladie après la cessation de service et des prestations liées à la cessation de service afin d'honorer ces engagements à mesure qu'ils deviennent exigibles, et continue de

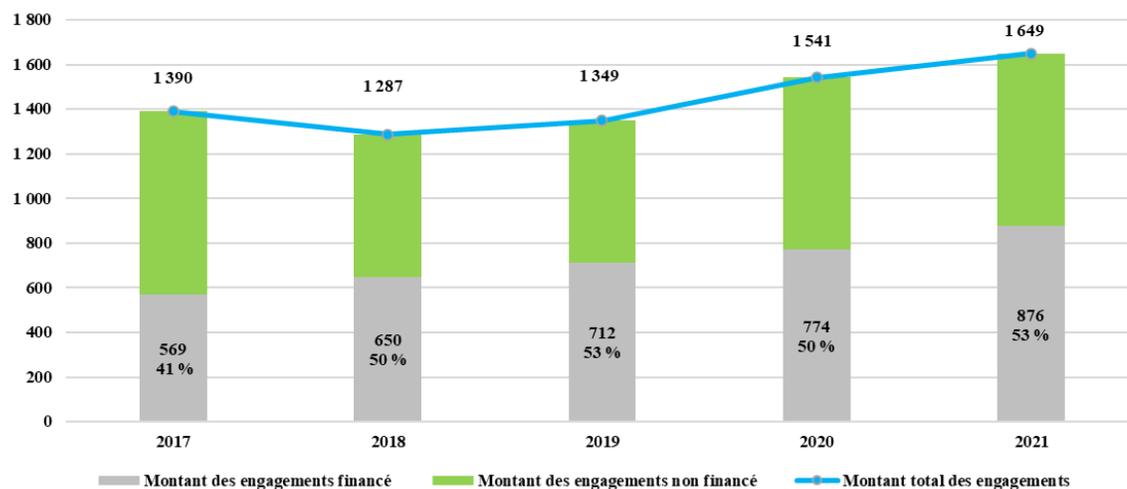
mettre des fonds de côté à cette fin. Le financement total en pourcentage des engagements au titre des avantages du personnel à long terme a augmenté de 55 % en 2021, car la réserve destinée à honorer ces engagements a progressé à un taux de 13 %, contre une augmentation de 7 % de ces derniers.

104. Les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service ont été financés à hauteur de 53 % en 2021, contre 50 % en 2020, une amélioration qui s'explique principalement par les résultats de l'évaluation actuarielle. Les écarts actuariels font fluctuer la position de financement d'une année sur l'autre. Dans le tableau B.5 de la note 20 des états financiers de l'UNICEF, il est indiqué que les montants estimatifs des prestations à verser (déduction faite des cotisations des participants) s'élèvent à 318,39 millions de dollars pour les 10 prochaines années. Le taux de financement actuel est donc largement suffisant pour financer à long terme les montants prévus que l'organisation versera au titre de ces prestations.

Figure IV.X

### Financement des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service

(En millions de dollars des États-Unis)



105. L'UNICEF a confié à des gérants de portefeuille externes le soin de gérer une partie des fonds de la réserve pour l'assurance maladie après la cessation de service et d'obtenir des rendements qui permettent de financer les engagements sur une longue période. Pour accroître encore les taux de rendement à long terme de ces fonds, le Fonds a transféré 22,00 millions de dollars supplémentaires aux gérants de portefeuille externes en juin 2021.

106. À la fin de l'année, la valeur des placements confiés aux gérants s'élevait à 784,97 millions de dollars (contre 691,23 millions de dollars en 2020). L'augmentation de la juste valeur des placements en fin d'année tient principalement aux actions (34,75 millions de dollars, contre 46,64 millions de dollars en 2020) et aux valeurs à taux fixe (28,19 millions de dollars, contre 35,37 millions de dollars en 2020).

107. L'UNICEF détenait également des actifs d'un montant de 122,40 millions de dollars (contre 91,59 millions de dollars en 2020) sous forme de contrats à terme de gré à gré parmi ses placements liés à l'assurance maladie après la cessation de service dont la gestion était confiée à des gérants externes, ainsi que des contrats à terme compensatoires pour lesquels il a essuyé une perte de 120,36 millions de dollars

(92,10 millions de dollars en 2020), soit un gain net de 2,03 millions de dollars (contre une perte de 0,51 million de dollars en 2020).

### Exécution du budget

108. L'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour l'année terminée le 31 décembre (état V) présente le montant de l'enveloppe budgétaire approuvée par le Conseil d'administration par rapport aux dépenses effectivement engagées. 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 les définitions des différentes catégories budgétaires.

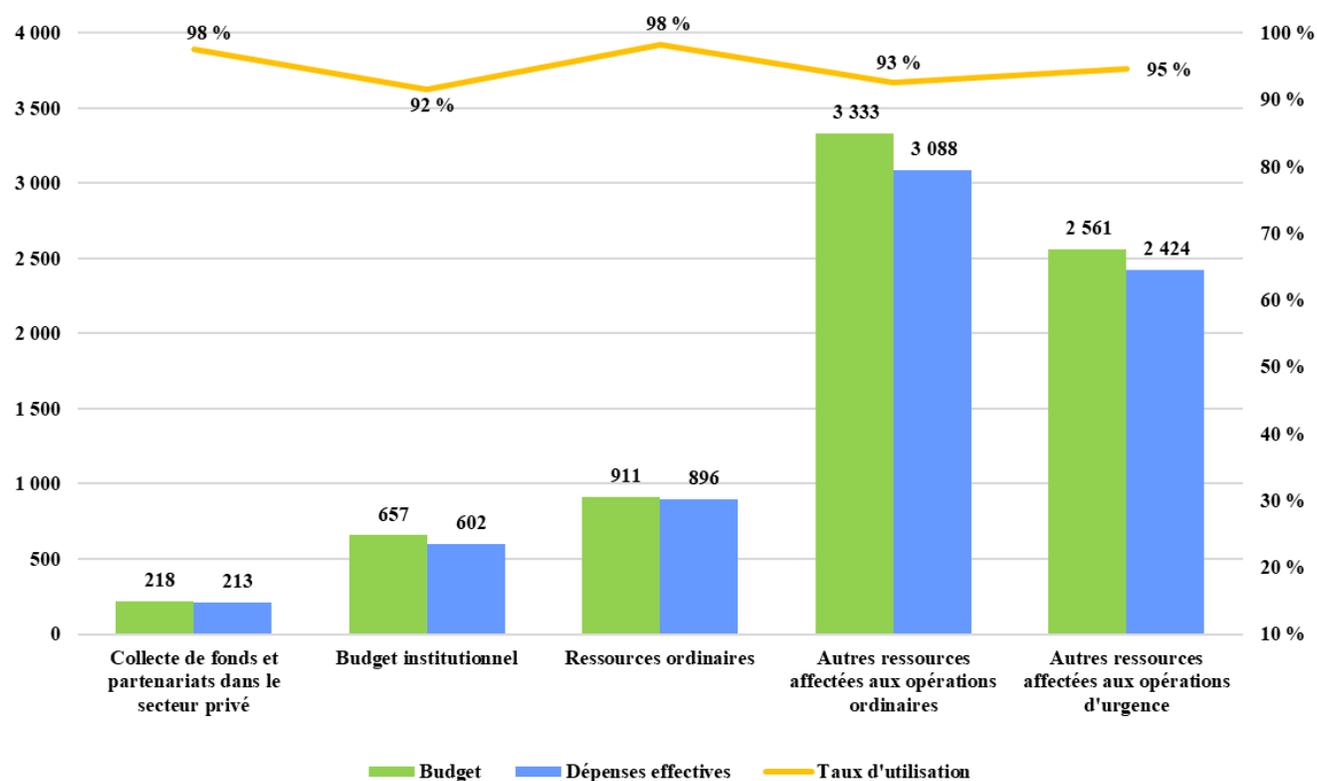
### Écarts entre le budget initial et le budget définitif

109. Les budgets des différents programmes sont approuvés par le Conseil d'administration de l'UNICEF, sous réserve de la disponibilité des fonds. Sont inscrits au budget initial les montants des ressources ordinaires et des autres ressources initialement allouées pour l'année considérée. Le budget définitif correspond aux contributions reçues et programmées pour l'année civile, dans la limite fixée par le Conseil d'administration.

Figure IV.XI

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

(En milliers de dollars des États-Unis)



### **Montant effectif des dépenses**

110. Le montant total de l'enveloppe utilisé en 2021 était de 7,22 milliards de dollars, soit 94 % du budget définitif, comme l'année précédente. Malgré les conséquences que la pandémie a eues sur l'exécution des programmes de l'UNICEF en 2020, le taux d'utilisation du budget a été élevé et a été compris entre 92 % pour le budget institutionnel et 98 % pour les ressources ordinaires et les ressources consacrées à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé. En ce qui concerne le montant des dépenses effectives financées au moyen des ressources ordinaires, le taux d'utilisation élevé tient essentiellement au fait que les fonds destinés aux programmes de pays ont été utilisés à 99 % (soit 794,30 millions de dollars, sur un budget définitif de 802,14 millions de dollars).

111. En 2021, les bureaux de l'UNICEF ont continué à mener des activités de lutte contre la COVID-19. Ils ont toutefois fait face à certaines difficultés, car la chaîne d'approvisionnement a été considérablement perturbée par des problèmes logistiques d'ampleur mondiale dans les domaines du fret aérien et maritime, qui ont entraîné des délais d'exécution plus longs que la normale. En dépit de ces difficultés, les taux d'utilisation des autres ressources ont été élevés (93 % pour celles affectées aux opérations ordinaires et 95 % pour celles affectées aux opérations d'urgence).

112. Les ressources ordinaires comprennent également les ressources du Fonds de programmation pour les secours d'urgence, dont le plafond est fixé à 75 millions de dollars par an, qui permet à la Directrice générale de faire intervenir l'UNICEF dans des situations d'urgence avant d'avoir reçu des contributions de la part des partenaires de financement. Les ressources utilisées en 2021 s'élevaient à 27,33 millions.

113. En ce qui concerne le budget institutionnel, l'écart de 55,39 millions de dollars est principalement dû à des projets d'investissement pluriannuels qui se poursuivront jusqu'à la fin de 2021, car ils coïncident avec la période du plan stratégique.

### **Réflexions sur l'avenir**

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

### **Perspectives pour 2022 et au-delà**

115. Le Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2022-2025 intervient à un moment où les droits fondamentaux de tous les enfants sont menacés en raison de la pandémie de COVID-19, qui a surgi alors que la réalisation de la plupart des objectifs de développement durable n'était déjà plus en bonne voie, pour venir alimenter une crise mondiale menaçant les progrès réalisés en faveur des enfants et frappant le plus durement là où les systèmes sont les plus fragiles ou en crise, les communautés les plus pauvres et la discrimination et l'exclusion les plus accentuées. Ce plan étant axé sur l'obtention de résultats, le succès du Fonds ne sera pas uniquement évalué à l'aune de son action, mais également à l'aune des changements concrets que ses partenaires et lui-même opéreront en faveur des enfants.

116. Le plan vise à tirer parti des possibilités de développement qui s'offrent dans un contexte de crise et d'incertitude, à réimaginer des solutions et à stimuler le changement profond qui est nécessaire. Il s'inspire des leçons tirées de l'expérience acquise par l'UNICEF et ses partenaires, en particulier lors de la riposte à la pandémie, et fait écho aux voix de plus de 200 000 enfants et jeunes du monde entier, qui ont été consultés lors de son élaboration. Il trace la voie à suivre pour parvenir à un relèvement inclusif des suites de la pandémie, pour réaliser les objectifs de

développement durable et pour établir une société exempte de discrimination dont aucun enfant n'est exclu et où chaque enfant a le pouvoir d'agir, a les mêmes chances de réussir et exerce pleinement ses droits.

117. Pour démontrer l'intérêt qu'il y a à nouer des partenariats en faveur du plan, la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé a mis au point un dossier d'investissement intitulé « Achieving the greatest impact for children: UNICEF's Strategic Plan, 2022-2025 ». Elle y présente les possibilités offertes par l'UNICEF, les difficultés auxquels il fait face, les solutions durables qu'il apporte et les activités qu'il mène dans le monde entier.

118. Au milieu de la pandémie, de la récession mondiale et de la crise climatique, l'UNICEF ne se contente plus de ce qu'il peut faire à lui seul, mais utilise son mandat pour mobiliser d'autres acteurs afin d'optimiser l'impact de l'action collective, de rallier les appuis nécessaires pour exploiter les possibilités de développement et de promouvoir la sécurité humaine dans le monde. L'UNICEF prendra les rênes du mouvement en faveur d'un accès équitable aux vaccins contre la COVID-19, mènera dans le monde entier des programmes fondés sur l'équité et mobilisera des financements pour accélérer la réalisation des objectifs de développement durable, en faisant notamment appel aux ressources nationales des pays concernés, ainsi qu'à celles du système de développement des Nations Unies, des institutions financières internationales et du secteur privé.

119. En complément des cinq groupes d'objectifs associés à son plan stratégique pour 2022-2025, l'UNICEF dispose également de cinq programmes transversaux qui sont intégrés à l'ensemble des travaux qu'il mène au titre des groupes d'objectifs et qui ont trait notamment aux questions suivantes : changements climatiques, handicap, égalité des genres, consolidation de la paix et résilience. À la différence des groupes d'objectifs, qui portent sur les besoins de chaque enfant, les programmes transversaux sont axés sur les vulnérabilités propres aux enfants dans certains contextes. Ils contribuent de manière essentielle au principe de l'organisation consistant à ne laisser aucun enfant de côté. Ces programmes, au moyen desquels l'UNICEF s'efforce de comprendre et de traiter les causes profondes des inégalités qui touchent les enfants, en particulier ceux qui souffrent des privations les plus graves dans la société, jouent un rôle indispensable dans la réalisation de l'objectif à long terme visant à faire appliquer les droits de tous les enfants, y compris les adolescents, en particulier ceux qui sont les plus frappés par l'exclusion.

120. L'action humanitaire est intégrée dans tous les éléments du Plan stratégique, car elle est essentielle non seulement pour sauver des vies et promouvoir la dignité humaine pendant les crises, mais aussi pour mettre en place des systèmes résilients, accélérer les progrès vers les objectifs de développement durable et réaliser les droits de l'enfant. La nouvelle programmation transversale intégrant la résilience, la consolidation de la paix et l'action climatique oriente les travaux de l'UNICEF, dans tous les cadres d'intervention, vers la lutte contre la fragilité et les causes profondes des conflits, des crises et des déplacements de population, tout en renforçant les capacités de prévention, de préparation et de riposte face aux crises. Une rigueur accrue et une approche plus systématique de la programmation dans ce domaine seront essentielles pour que l'UNICEF puisse faire en sorte qu'aucun enfant, dans quelque situation qu'il se trouve, ne soit laissé de côté.

121. L'UNICEF continuera de réaliser des gains d'efficacité en s'attaquant aux aspects opérationnels de la réforme des Nations Unies, qui seront déterminants pour l'intégration des questions relatives aux droits de l'enfant dans les programmes de développement nationaux. Il continuera de soutenir le système renforcé des coordonnatrices et coordonnateurs résidents et les structures de coordination au

niveau du siège, des régions et des pays, et de mettre en œuvre le cadre de responsabilisation de gestion.

122. La stratégie adoptée par l'UNICEF pour tenir les engagements pris dans le cadre de l'Accélérateur ACT s'inscrit dans le prolongement des activités qu'il mène pour atténuer les effets de la pandémie, fournir des services sanitaires et sociaux essentiels et mettre en place des systèmes plus résilients. En 2022, le Fonds axera les travaux qu'il mène en faveur des pays à faible revenu et à revenu intermédiaire sur deux priorités essentielles. La première est le volet Vaccins, qui vise à garantir l'administration des vaccins (dépenses opérationnelles pour la livraison des vaccins, la gestion de la logistique vaccinale et le renforcement de la chaîne du froid) en donnant la priorité aux groupes à haut risque et difficiles à atteindre, notamment les populations touchées par une crise humanitaire, et en s'efforçant de réduire les inégalités dans les pays. La seconde concerne la communication sur les risques et la mobilisation de la population, priorité dans le cadre de laquelle l'UNICEF appuiera des campagnes de mobilisation centrées sur les personnes et dirigées par les communautés pour accroître la confiance, promouvoir l'adoption d'outils contre la COVID-19 et lutter contre la réticence à la vaccination.

123. Dans les pays les plus vulnérables en proie à des crises humanitaires, l'UNICEF offrira une assistance en matière d'achat ainsi qu'une assistance logistique et technique au volet Produits de diagnostic, l'objectif étant de faciliter l'achat et la fourniture de tests de diagnostic afin de remédier au manque criant de tests de dépistage de la COVID-19. Outre ces tests, une assistance technique sera fournie là où cela est nécessaire afin de permettre un déploiement rapide et à grande échelle (renforcement des chaînes d'approvisionnement et formation des agents de santé, par exemple). L'UNICEF apportera également un appui technique au volet Traitements aux fins de la construction de systèmes d'approvisionnement en oxygène et de leur amélioration. Enfin, il participera à l'achat et à la livraison d'équipements de protection individuelle de qualité afin de permettre aux agents de première ligne de dispenser des soins de santé en toute sécurité. Il dispose d'un stock prépositionné d'équipements de protection individuelle prêts à être livrés aux pays qui en ont besoin, sous réserve de la disponibilité des fonds.

124. Pour que les mesures prises soient efficaces et concertées, l'UNICEF investira dans la coordination mondiale et s'efforcera d'apporter un appui technique afin de garantir une coordination efficace avec les partenaires de l'Accélérateur ACT et entre le siège, les bureaux régionaux et les bureaux de pays. Ce faisant, il disposera de moyens accrus qui lui permettront de fournir rapidement une aide stratégique et technique, une assistance en matière de sensibilisation et de communication et un appui aux partenariats, ainsi que de tirer parti des investissements existants.

125. L'UNICEF a mis en place le mécanisme de financement des fournitures de l'Accélérateur ACT, dans le cadre duquel il reçoit des fonds destinés à faciliter l'accès des pays à faible revenu et à revenu intermédiaire aux fournitures essentielles pour lutter contre la COVID-19. L'achat et la livraison de ces fournitures se font par l'intermédiaire des services d'achat du Fonds. Il s'agit d'un mécanisme de financement commun qui a été spécifiquement conçu pour répondre à l'ampleur des besoins en approvisionnement liés à la riposte à la pandémie et qui permet d'assurer la fourniture et la livraison équitables de matériel de lutte contre la COVID-19 aux pays à faible revenu et à revenu intermédiaire. Ce mécanisme facilite l'achat de fournitures servant à la vaccination dont les coûts ne sont pas couverts par le Mécanisme COVAX, notamment en ce qui concerne le partage des coûts entre les pays et le soutien à l'acquisition et à la livraison de vaccins pour les participants autofinancés, les seringues, la chaîne du froid et les équipements de protection individuelle pour les agents de première ligne. Il facilite également l'achat de

traitements et de tests de diagnostic existants et nouveaux et prend notamment en charge les dépenses liées à l'approvisionnement, comme le fret, les frais liés à la logistique dans les pays et les frais d'assurance. L'UNICEF utilisera par ailleurs ces fonds pour constituer des réserves de fournitures en vrac, l'objectif étant d'assurer aux pays un accès équitable à celles-ci à mesure qu'ils mettent en œuvre leurs plans nationaux et qu'ils demandent à en bénéficier.

## Chapitre V

## États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2021

## Fonds des Nations Unies pour l'enfance

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Note	2021	2020
<b>Actifs courants</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6	604 378	710 257
Contributions à recevoir	7	2 857 283	2 970 410
Créances diverses	8	113 407	88 241
Avances au titre de l'assistance pécuniaire	9	829 119	790 977
Stocks	10	586 574	757 925
Placements	11	5 881 570	3 648 288
Actifs liés aux services d'achat	12	3 190 769	819 505
Autres éléments d'actif	13	171 901	114 950
<b>Total des actifs courants</b>		<b>14 235 001</b>	<b>9 900 553</b>
<b>Actifs non courants</b>			
Contributions à recevoir	7	1 153 814	716 139
Créances diverses	8	1 343	1 689
Placements	11	3 399 568	2 141 957
Immobilisations corporelles	14	238 911	254 714
Immobilisations incorporelles	15	1 431	2 721
Autres éléments d'actif	13	1 617	1 667
<b>Total des actifs non courants</b>		<b>4 796 684</b>	<b>3 118 887</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>19 031 685</b>	<b>13 019 440</b>
<b>Passifs courants</b>			
Dettes et charges à payer	16	1 013 471	316 447
Contributions reçues d'avance	17	11 079	12 236
Fonds détenus pour le compte de tiers	18	4 954 123	1 423 844
Autres éléments de passif	19	494 661	398 690
Avantages du personnel	20	191 487	178 825
Provisions	21	34 468	33 335
<b>Total des passifs courants</b>		<b>6 699 289</b>	<b>2 363 377</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Contributions reçues d'avance	17	2 611	2 640
Autres éléments de passif	19	171 022	44 155
Avantages du personnel	20	1 830 914	1 709 488
<b>Total des passifs non courants</b>		<b>2 004 547</b>	<b>1 756 283</b>
<b>Total du passif</b>		<b>8 703 836</b>	<b>4 119 660</b>
Excédents cumulés	22	9 324 074	7 989 655
Réserves	22	1 003 775	910 125
<b>Actif net</b>		<b>10 327 849</b>	<b>8 899 780</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>Note</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
<b>Produits</b>			
Contributions volontaires	23	8 292 734	7 302 304
Produits divers	24	221 269	153 913
Produits des placements	25	55 583	92 134
<b>Total des produits</b>		<b>8 569 586</b>	<b>7 548 351</b>
<b>Charges</b>			
Assistance pécuniaire	28	2 495 501	2 264 525
Transfert de fournitures destinées aux programmes	28	1 293 167	1 145 741
Avantages du personnel	29	1 716 192	1 657 747
Amortissement	14 et 15	24 260	25 076
Mises de fonds pour le développement de la collecte de fonds auprès du secteur privé		113 463	96 344
Charges diverses	30	1 036 213	792 390
Autres services d'experts liés aux programmes	31	454 427	421 904
Charges financières	26	2 708	2 106
<b>Total des charges</b>		<b>7 135 931</b>	<b>6 405 833</b>
Gain net	27	73 272	73 820
<b>Excédent net</b>		<b>1 506 927</b>	<b>1 216 338</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)

	<i>Note</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
<b>Actif net au 1<sup>er</sup> janvier</b>	22	<b>8 899 780</b>	<b>7 731 947</b>
(Pertes) actuarielles comptabilisées directement en situation nette	22	(10 967)	(109 533)
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	22	(67 891)	61 028
Excédent net pour l'année	22	1 506 927	1 216 338
<b>Actif net au 31 décembre</b>	22	<b>10 327 849</b>	<b>8 899 780</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)

	Note	2021	2020
<b>Flux de trésorerie provenant du fonctionnement</b>			
Excédent net	22	1 506 927	1 216 338
Ajustements visant à rapprocher l'excédent et les flux nets de trésorerie			
Amortissement	14 et 15	24 260	25 077
Gains nets découlant de la vente ou de la sortie d'immobilisations corporelles	27.A	(1 259)	(864)
(Pertes)/gains de change latent(e)s		98 073	(90 233)
Dépréciation	30	153 255	29 441
Comptabilisation en pertes	30	7 544	1 930
Produits des placements présentés parmi les activités d'investissement	25	(55 583)	(92 134)
Contributions en nature : montant net	23.A	(112 359)	(107 162)
Engagements au titre des avantages du personnel : (pertes) actuarielles	22	(10 967)	(109 533)
(Pertes)/gains latent(e)s comptabilisé(e)s en situation nette	22	(67 891)	61 028
Autres ajustements		(179 958)	165 365
Variations de l'actif			
Diminution/(augmentation) des stocks	10	171 351	(377 536)
(Augmentation) des contributions à recevoir	7	(324 548)	(357 295)
(Augmentation)/diminution des créances diverses	8	(24 820)	70 247
(Augmentation)/diminution des avances au titre de l'assistance pécuniaire	9	(38 142)	59 932
(Augmentation) des éléments d'actif liés aux services d'achat	12	(2 371 264)	(193 023)
(Augmentation) des autres éléments d'actif	13	(56 901)	(72 121)
Variations du passif			
Augmentation/(diminution) des dettes	16	697 024	(72 511)
(Diminution)/augmentation des contributions reçues d'avance	17	(1 186)	2 224
Augmentation des fonds détenus pour le compte de tiers	18	3 530 279	269 417
Augmentation des engagements au titre des avantages du personnel	20	134 088	257 157
Augmentation des provisions	21	1 133	7 802
Augmentation des autres éléments de passif	19	222 838	213 156
<b>Flux nets de trésorerie provenant du fonctionnement</b>		<b>3 301 894</b>	<b>906 702</b>

	Note	2021	2020
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>			
Achat de placements		(10 620 748)	(9 389 507)
Placements arrivés à échéance et vente de titres		7 129 854	8 324 638
Intérêts créditeurs	25	51 096	87 822
Dividendes	25	4 487	4 312
Achat d'immobilisations corporelles	14	(13 789)	(25 198)
Produit de la vente d'immobilisations corporelles	14	7 933	4 545
Achats d'immobilisations incorporelles	15	(56)	(19)
<b>Flux nets de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement</b>		<b>(3 441 223)</b>	<b>(993 407)</b>
<b>Flux de trésorerie utilisés pour les activités de financement</b>			
Somme perçue au titre de l'accord de flux de trésorerie	19	50 000	–
Règlement des engagements au titre des contrats de location-financement	19	(6 728)	(6 728)
<b>Flux nets de trésorerie provenant des (utilisés pour les) activités d'investissement</b>		<b>43 272</b>	<b>(6 728)</b>
Effet des fluctuations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		(9 822)	7 387
<b>Diminution nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>		<b>(105 879)</b>	<b>(86 046)</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>			
En début d'année	6	710 257	796 303
En fin d'année	6	604 378	710 257

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

## Fonds des Nations Unies pour l'enfance

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Note	Budget initial	Budget définitif	Dépenses effectives calculées sur une base comparable	Différence entre le budget définitif et les dépenses effectives
<b>Ressources ordinaires</b>					
Programmes de pays	5	744 222	802 141	794 301	7 840
Programmes mondiaux et régionaux	5	54 004	81 640	74 033	7 607
<b>Fonds de programmation pour les secours d'urgence</b>		<b>75 000</b>	<b>27 328</b>	<b>27 328</b>	<b>–</b>
<b>Total (ressources ordinaires)</b>		<b>873 226</b>	<b>911 109</b>	<b>895 662</b>	<b>15 447</b>
<b>Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)</b>					
Programmes de pays		2 872 612	3 084 191	2 876 743	207 448
Programmes mondiaux et régionaux		205 017	248 835	211 276	37 559
<b>Total [autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)]</b>		<b>3 077 629</b>	<b>3 333 026</b>	<b>3 088 019</b>	<b>245 007</b>
<b>Total (programmes de pays)</b>		<b>3 616 834</b>	<b>3 886 332</b>	<b>3 671 044</b>	<b>215 288</b>
<b>Total (programmes mondiaux et régionaux)</b>		<b>259 021</b>	<b>330 475</b>	<b>285 309</b>	<b>45 166</b>
<b>Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)</b>	5	<b>1 572 000</b>	<b>2 560 924</b>	<b>2 423 907</b>	<b>137 017</b>
<b>Total (programmes)</b>		<b>5 522 855</b>	<b>6 805 059</b>	<b>6 407 588</b>	<b>397 471</b>
<b>Budget institutionnel</b>					
Efficacité du développement		187 112	182 304	166 486	15 818
Gestion		416 028	435 555	407 871	27 684
Activités entreprises à des fins spéciales : dépenses d'investissement		20 753	28 594	16 798	11 796
Coordination des initiatives de développement des Nations Unies		12 533	10 590	10 496	94
<b>Budget institutionnel total</b>		<b>636 426</b>	<b>657 043</b>	<b>601 651</b>	<b>55 392</b>
<b>Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé</b>		<b>211 358</b>	<b>218 381</b>	<b>213 025</b>	<b>5 356</b>
<b>Total général</b>		<b>6 370 639</b>	<b>7 680 483</b>	<b>7 222 264</b>	<b>458 219</b>

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

**Fonds des Nations Unies pour l'enfance**  
**Notes relatives aux états financiers de 2021**

**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. 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.

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 sont situés en Jordanie, au Kenya, au Népal, au Panama, au Sénégal, en Suisse et en Thaïlande.

**Note 2**

**Approbation des états financiers par la Directrice générale**

1. Une fois certifiés par le Contrôleur, le 31 mars 2022, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF, les présents états financiers ont été approuvés par la Directrice générale, qui en a autorisé la publication le 20 mai 2022.

**Note 3**

**Référentiel comptable**

**A. Base d'évaluation**

1. 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 ;

c) Les avantages du personnel (engagements au titre de régimes à prestations définies, évalués selon une méthode actuarielle).

2. 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*

3. 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 de présentation de l'information financière du Fonds.

#### *Opérations et soldes*

4. 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 monnaie étrangère sont réévalués au taux de change en vigueur à la date de clôture des comptes. Les éléments non monétaires libellés en monnaie étrangère qui sont évalués au coût historique sont convertis au taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les écarts de change résultant de cette réévaluation sont constatés dans l'état des résultats financiers à la rubrique des pertes et des gains nets.

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

5. 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 méthodes 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.

6. 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.

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

a) Note 20 (Engagements au titre des 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 actuaires 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 36 (Passifs et actifs éventuels) : des actions en justice portant sur toutes sortes de questions ont été ou pourraient 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 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.

8. En 2021, il n'y a pas eu de changements significatifs dans les estimations et appréciations formulées.

#### D. Changement de convention comptable

9. Le Conseil des normes IPSAS a publié la norme IPSAS 41 (Instruments financiers) en 2020. Le Fonds adoptera cette nouvelle norme, comme il y est tenu, le 1<sup>er</sup> janvier 2023. Son application ne devrait pas avoir d'incidences significatives sur les états financiers du Fonds.

10. Le Conseil des normes IPSAS a approuvé la norme IPSAS 43 (Contrats de location) en décembre 2021, laquelle devrait entrer en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2025. Cette nouvelle norme, appelée à remplacer la norme 13 (Contrats de location), introduit le modèle du droit d'utilisation de l'actif pour les preneurs, améliore la transparence du traitement comptable des contrats de location dans le secteur public et coïncide avec la Norme internationale d'information financière 16 (Contrats de location). L'UNICEF procédera à une évaluation complète de l'incidence de la nouvelle norme en 2022.

#### Note 4

##### Principales méthodes comptables

##### Actifs financiers

1. L'UNICEF classe ses actifs financiers selon les catégories suivantes : actifs comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat ; prêts et créances ; actifs financiers disponibles à la vente. Déterminé lors de la comptabilisation initiale, ce classement est fonction de l'objectif visé au moment de l'acquisition des instruments financiers. L'UNICEF a chargé des gestionnaires de portefeuille externes 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 [voir note 11 (Placements)]. Les actifs financiers administrés par les gestionnaires de portefeuille externes sont régis par les mêmes principes comptables que les instruments financiers gérés en interne.

2. 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
Actifs liés aux services d'achat	Prêts et créances
Billets à ordre	Prêts et créances

<i>Principaux types d'actifs financiers</i>	<i>Classement</i>
Certificats de dépôt	Titres disponibles à la vente
Obligations négociables	Titres disponibles à la vente
Actions	Titres disponibles à la vente
Instruments structurés	Juste valeur avec contrepartie en résultat
Options sur devises	Actifs détenus à des fins de transaction (comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat)
Contrats de change à terme de gré à gré et contrats en disponible	Actifs détenus à des fins de transaction (comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat)

3. 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*

4. 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, et les variations sont portées au résultat pour chaque période.

5. 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.

6. 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. L'UNICEF a encore élargi sa stratégie de protection contre la volatilité des devises en investissant dans des options sur devises. Les contrats portant sur ces dérivés (contrats à terme de gré à gré et contrats d'option de change) 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.

7. L'UNICEF n'applique pas de comptabilité de couverture aux instruments dérivés. 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 32 (Instruments financiers)].

#### *Prêts et créances*

8. 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.

9. 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.

10. 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.

11. 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.

12. 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*

13. Les titres disponibles à la vente sont des actifs financiers non dérivés composés d'obligations négociables (administrées en interne ou par un gestionnaire de portefeuille externe), de certificats de dépôt et d'actions et de fonds d'investissement administrés par un gestionnaire 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 actif financier disponible à la vente est décomptabilisé, le gain ou déficit accumulé dans l'actif net est reclassé en excédent ou déficit.

14. 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.

15. 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 11 (Placements)].

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

16. 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.

17. 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.

18. 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.

19. 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.

20. Les contributions à recevoir sont des montants que se sont engagés à verser des donateurs tels que les gouvernements, les organisations intergouvernementales (comme 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**

21. 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 (ou déficit) cumulé et constatée dans l'état des résultats financiers.

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

22. Les avances au titre de l'assistance pécuniaire constituent des transferts de trésorerie pour lesquels les partenaires de réalisation n'ont pas encore satisfait aux obligations de résultats définies par l'UNICEF. Le Fonds 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 les partenaires aux fins qu'il avait précisées.

23. 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 8 (Créances diverses).

**Stocks**

24. Les stocks destinés à être distribués, dont les fournitures destinées aux programmes, sont constatés soit au coût d'achat, soit au coût de remplacement, la plus faible des deux valeurs étant retenue. Le coût est déterminé à l'aide d'une formule de calcul du coût moyen pondéré.

25. Le coût des stocks comprend le prix d'acquisition et les coûts imputables au transfert de ces actifs jusqu'à leur lieu d'exploitation et à leur mise en état (les coûts de fret, par exemple). 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.

26. 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, s'ils sont d'une valeur significative, en constatant une provision pour dépréciation dans l'état des résultats financiers. Il détermine ces réductions en évaluant les coûts de remplacement.

*Cybermonnaies*

27. Les cybermonnaies sont considérées comme appartenant aux stocks et évaluées au coût d'acquisition ou à la valeur nette de réalisation si celle-ci est moindre, selon la formule du coût moyen pondéré. La direction examine les cybermonnaies dont dispose le Fonds ainsi que 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, ou d'une réduction de la valeur de ces monnaies, l'UNICEF déprécie les stocks. Il détermine ces réductions en évaluant la valeur nette de réalisation.

**Immobilisations corporelles**

28. Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût, minoré du cumul des amortissements et de toute dépréciation. 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.

29. Les biens meubles (autres que les bâtiments) sont portés en immobilisations lorsque leur prix d'acquisition initial est égal ou supérieur à 5 000 dollars par unité. Les améliorations apportées aux bâtiments sont portées en immobilisations lorsque le montant total dépensé au titre de l'amélioration ou de la construction est égal ou supérieur à un seuil de 100 000 dollars.

30. 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.

31. Les coûts ultérieurs ne sont intégrés à la valeur comptable de l'actif ou constatés en tant qu'actif distinct que s'il est probable que l'UNICEF sera le bénéficiaire des avantages économiques futurs associés à ce bien et si le coût du bien peut être évalué de façon fiable. 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.

32. 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, au titre des composants.

33. 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	Durée du bail ou, si elle est plus courte, durée d'utilité résiduelle du bien
Infrastructures, matériel informatique et matériel de communication	10 ans
Matériel de bureautique	3 ans
Matériel de transport	8 ans
Mobilier et agencements	10 ans
Matériel de bureau	5 ans

34. Le gain ou la perte résultant de la cession 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.

35. L'UNICEF inscrit 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 son usage. 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.

#### **Actifs détenus en vue de la vente**

36. L'UNICEF formule des appréciations pour déterminer si un actif est disponible pour être vendu immédiatement dans son état actuel, si sa vente est hautement probable et s'il doit donc être classé, à la date de clôture de l'exercice, parmi les actifs détenus en vue de la vente. Les conditions qui font qu'une vente peut être jugée hautement probable sont les suivantes : a) la direction à un niveau hiérarchique approprié est en faveur d'un plan de vente de l'actif (ou du groupe destiné à être cédé) ; b) une démarche visant à trouver un acheteur et à finaliser le plan a été entreprise ; c) l'actif est activement commercialisé en vue de la vente à un prix qui soit raisonnable par rapport à sa juste valeur actuelle ; d) la vente de l'actif doit pouvoir être comptabilisée comme vente conclue dans un délai d'un an à compter de la date du classement de l'actif parmi les actifs détenus en vue de la vente.

37. Les actifs classés comme actifs détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Les moins-values déterminées lors de leur classement et les plus-values ou moins-values déterminées lors de réévaluations ultérieures sont portées dans l'état des résultats financiers. Les actifs détenus en vue de la vente ne font l'objet d'aucun amortissement.

**Immobilisations incorporelles**

38. 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.

39. 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 15 (Immobilisations incorporelles)].

**Dépréciation d'actifs non générateurs de trésorerie**

40. 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, minorée 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.

41. 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 14 (Immobilisations corporelles)].

**Passifs financiers**

42. 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
Contributions reçues d'avance	Autres passifs financiers
Contrats de location-financement et autres éléments de passif	Autres passifs financiers
Accords de flux de trésorerie	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)

43. 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 16 (Dettes et autres charges à payer), note 17 (Contributions reçues d'avance), note 18 (Fonds détenus pour le compte de tiers) et note 19 (Autres éléments de passif)].

44. 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.

45. Les accords de flux de trésorerie sont comptabilisés à leur juste valeur au moment de la comptabilisation initiale. La juste valeur est définie conformément au montant réglé à la date de règlement de l'accord. Après leur comptabilisation initiale, ces accords sont évalués au coût amorti calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

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

46. 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.

47. 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.

48. 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 18 (Fonds détenus pour le compte de tiers)].

#### **Avantages du personnel**

49. L'UNICEF comptabilise les catégories suivantes d'avantages du personnel :

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

*Avantages à court terme du personnel*

50. Les avantages à court terme du personnel désignent les prestations qui sont dues intégralement dans les 12 mois suivant la fin de la période y ouvrant droit. Il s'agit des traitements et salaires, des absences rémunérées (congrés 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(e) 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*

51. 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.

*Avantages postérieurs à l'emploi – régime à cotisations définies*

52. 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 au personnel. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multiemployeur 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.

53. 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. L'UNICEF, comme les autres organisations affiliées à la Caisse des pensions, est dans l'incapacité de déterminer la part qui lui revient 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 39 (Avantages du personnel). Les cotisations versées par l'Organisation à la Caisse au cours de l'année financière sont comptabilisées en charges dans l'état des résultats financiers.

*Avantages postérieurs à l'emploi – régime à prestations définies*

54. 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. L'assurance maladie après la cessation de service fait partie du régime de sécurité sociale du personnel établi par le Secrétaire général conformément à l'article 6.2 du Statut du personnel. Les engagements correspondants 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.

55. Ces régimes exposent l'UNICEF à des risques actuariels liés à l'évolution des principales hypothèses actuarielles, notamment le taux d'actualisation, les taux tendanciels des dépenses de santé, l'espérance de vie et la durée de service. L'incertitude qui entoure les tables de mortalité en l'absence de données fiables sur

l'enregistrement des décès figure également parmi ces risques. Le risque existe également que le passif ne permette pas de faire face aux obligations. La réserve de financement et les mécanismes de financement externe ont été mis en place pour y remédier.

56. 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. Ces calculs sont effectués chaque année par un(e) actuaire indépendant(e) compétent(e) 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 au cours de l'année, et aux intérêts générés par ces engagements au titre des services rendus au cours des années précédentes, déduction faite du rendement escompté des actifs du régime.

57. Le taux d'actualisation correspond au taux de rendement, à la date de clôture, d'obligations de sociétés de premier rang ayant des échéances proches de celles des obligations de paiement.

58. Les écarts actuariels résultant des ajustements liés à l'expérience et des modifications d'hypothèses actuarielles sont comptabilisés directement dans l'actif net, dans une réserve gains/pertes actuariel(le)s, pour la période au cours de laquelle ils se produisent [voir note 22 (Actif net)]. Les autres variations du passif lié à ces engagements sont portées en excédent ou déficit dans les comptes de la période au cours de laquelle elles se produisent.

#### *Autres avantages à long terme du personnel*

59. Les autres avantages à long terme du personnel désignent les prestations qui ne sont pas intégralement dues dans les 12 mois suivant la fin de l'année pendant laquelle les membres du personnel ont fourni les services y ouvrant droit. Ils comprennent le congé dans les foyers et les indemnités en cas de maladie, d'accident ou de décès imputables au service. Ces engagements sont évalués périodiquement par un actuaire qualifié.

60. Les écarts actuariels résultant des ajustements liés à l'expérience et des modifications d'hypothèses actuarielles sont comptabilisés directement dans l'actif net, dans une réserve gains/pertes actuariel(le)s, pour la période au cours de laquelle ils se produisent [voir note 22 (Actif net)]. Les autres variations du passif lié à ces engagements sont portées en excédent ou déficit dans les comptes de la période au cours de laquelle elles se produisent.

#### *Indemnités de fin de contrat de travail*

61. Les indemnités de fin de contrat de travail ne sont comptabilisées en charges que lorsque l'UNICEF est manifestement tenu, en vertu d'un plan explicite détaillé et sans possibilité réelle de s'y soustraire, soit de mettre fin à l'emploi d'un(e) fonctionnaire avant la date normale de départ à la retraite, soit d'accorder des prestations de fin d'emploi à titre d'incitation à un départ volontaire. Si elles sont intégralement réglées dans les 12 mois, ces indemnités sont constatées au montant qu'il est prévu de verser. Sinon, elles sont constatées à la valeur actuelle des futures sorties de trésorerie prévues.

#### **Contrats de location**

62. L'UNICEF loue des biens et du matériel. Les contrats de location d'immobilisations corporelles 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 juste valeur du bien loué ou à la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location si celle-ci est moindre.

63. Par la suite, les actifs loués sont amortis sur la durée du bail ou sur la durée d'utilité du bien, si celle-ci est plus courte, selon les conventions comptables applicables aux biens et au matériel.

64. Chaque paiement au titre d'un contrat de location-financement est comptabilisé pour partie au passif et pour partie en charge financière. La part du montant des engagements au titre du contrat qui correspond aux intérêts est comptabilisée en charge financière 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 19 (Autres éléments de passif)].

65. Les contrats selon lesquels le bailleur continue d'assumer une part importante des risques et de bénéficier d'une bonne part des avantages liés à la propriété de l'actif loué relèvent de la catégorie des contrats de location simple. Les paiements correspondants (diminués des éventuelles incitations offertes par le bailleur) sont comptabilisés en frais de fonctionnement divers sur la durée du bail selon la méthode linéaire [voir note 30 (Charges diverses)].

### Provisions

66. Une provision est constatée lorsque, par suite d'un événement passé, l'UNICEF a une obligation actuelle (juridique ou implicite) dont le montant peut être estimé de manière 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 un taux correspondant aux évaluations en vigueur de la valeur temps de l'argent et aux 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, des informations sur le passif éventuel sont communiquées dans les notes relatives aux états financiers.

67. Si l'accord conclu avec un 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. Une telle provision est comptabilisée uniquement s'il reste des fonds à rembourser une fois que le solde débiteur aura 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 comme une réduction des recettes provenant des contributions volontaires.

68. Parmi les autres provisions, on trouve une provision estimative pour dépréciation des contributions à recevoir. La provision pour dépréciation est calculée lorsque le donateur n'a pas versé la totalité des fonds à l'UNICEF et qu'il est prévu que, compte tenu de l'expérience acquise par le passé, il réduise éventuellement à l'avenir la valeur initialement fixée [voir note 21 (Provisions)].

## Comptabilisation des produits

### *Contributions volontaires*

69. Les contributions volontaires sont des opérations sans contrepartie directe, c'est-à-dire que les ressources (trésorerie, immobilisations corporelles, 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.

70. 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.

71. 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).

72. S'agissant des contributions, les produits, y compris les contributions volontaires pluriannuelles non assorties de conditions, sont comptabilisés par l'UNICEF dans leur intégralité au moment de la signature de l'accord. Après que les contributions volontaires soumises au principe de conditionnalité sont identifiées selon les procédures mises en place, les contributions préaffectées qui sont assorties de stipulations et de restrictions et non de conditions, selon les définitions données dans la norme IPSAS 23, sont comptabilisées au moment de la signature de l'accord.

73. 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.

74. 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 recouvrer car les accords relatifs aux contributions correspondants sont arrivés à échéance ou ont été résiliés ;

b) Provisions pour restitution des fonds inutilisés aux donateurs et provisions pour dépréciation ;

c) Gains et pertes de change réalisés et non réalisés, le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNICEF le dispensant d'assumer le risque de change lié au produit des contributions [voir note 23 (Produits : contributions volontaires)].

### *Annonces de contributions*

75. Les promesses de contributions à l'UNICEF sont reçues lors 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 principes de comptabilisation des produits pour les contributions volontaires visés ci-dessus. Dans l'intervalle, les promesses de contributions sont signalées comme des actifs éventuels dans la note 36 (Passifs et actifs éventuels).

*Contributions en nature*

76. Un projet expérimental de fonds en cybermonnaie a été approuvé, lequel permet de recevoir un maximum de 2 000 bitcoins et 20 000 ethers. Les contributions volontaires versées en cybermonnaie sont assimilées à des contributions en nature et comptabilisées à leur juste valeur à la date de la réception. Les charges en cybermonnaie sont comptabilisées par nature à mesure qu'elles sont engagées.

77. 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 de contrats de location simple dans le cadre d'un bail commercial. Les produits en nature sont comptabilisés comme contributions volontaires. Les charges correspondantes sont comptabilisées en fonction de leur nature comme frais de location ou autres charges relatives aux locaux [voir note 30 (Charges diverses)].

78. Les contributions en nature sous forme de biens, reçues ou à recevoir, telles que les fournitures destinées aux programmes qui sont distribuées aux partenaires, les fonds en cybermonnaie reçus des comités nationaux 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. L'UNICEF comptabilise les contributions en nature sous forme de biens comme des actifs lorsque les biens sont reçus ou, dans de rares cas, au moment de la signature d'un accord contraignant.

79. L'UNICEF ne comptabilise pas comme produits les contributions sous forme de services, sauf s'il s'agit de transport de fournitures. Nombre de ces services ne peuvent pas être évalués de manière fiable et beaucoup sont considérés comme des services professionnels spécialisés que le Fonds aurait sinon financés.

*Produits des opérations avec contrepartie directe*

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

81. Le produit est comptabilisé dès lors qu'il peut être évalué de façon fiable, que des avantages économiques futurs en résulteront probablement et que certaines conditions ont été remplies pour chacun des types d'activités décrits ci-après :

a) Le produit du transfert, comptabilisé au coût, de fournitures prépositionnées 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 produits des placements sont comptabilisés *prorata temporis* selon la méthode du taux d'intérêt effectif de l'actif financier considéré ;

d) Les recettes provenant de l'octroi de licences sont comptabilisées lorsqu'il est probable que l'UNICEF bénéficiera des avantages économiques futurs ou du potentiel de service associés et que leur montant peut être évalué de manière fiable [voir note 23 (Produits provenant des contributions volontaires) et note 24 (Autres produits)].

### Comptabilisation des charges

82. Les charges sont portées aux comptes de la période à laquelle elles se rapportent.

#### *Transfert de l'assistance pécuniaire et des fournitures destinées aux programmes*

83. Dans le cadre de l'exécution de son mandat, l'UNICEF transfère aux gouvernements, aux organisations non gouvernementales et à d'autres tiers (les « 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 dans 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 qui ont été communiquées à l'UNICEF mais n'ont pas encore été traitées [voir note 9 (Avances au titre de l'assistance pécuniaire) et note 28 (Assistance pécuniaire et transfert de fournitures destinées aux programmes)].

### Engagements

84. Les engagements sont des charges et des passifs futurs que l'UNICEF est tenu de supporter en vertu de contrats déjà conclus à la date de clôture et auxquels il 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 considérée ;
- 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

#### *Actifs éventuels*

85. Un actif éventuel est un actif potentiel qui est partiellement indépendant de la volonté de l'Organisation. Les actifs éventuels sont examinés pour s'assurer que les faits nouveaux sont consignés de manière appropriée dans les états financiers. Lorsqu'un actif éventuel est devenu pratiquement certain et que sa valeur peut être mesurée de façon fiable, il est comptabilisé dans les comptes de la période lors de laquelle ce changement se produit [voir note 36 (Passifs et actifs éventuels)].

#### *Passifs éventuels*

86. Il est fait mention d'un passif éventuel, à moins que la probabilité d'une sortie pour règlement soit très faible. Lorsqu'il devient probable qu'un passif éventuel se réalise, une provision est portée aux comptes de la période au cours de laquelle ce changement se produit [voir note 36 (Passifs et actifs éventuels)].

### Information sectorielle

87. Les secteurs opérationnels sont comptabilisés de la même manière que l'information de gestion fournie à la Directrice ou au Directeur général 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 suivants : institutionnel ; ressources ordinaires (programmes) ; ressources ordinaires (hors programmes) ; autres ressources (opérations ordinaires) ; autres ressources (opérations d'urgence) ; fonds d'affectation spéciale.

88. Ces secteurs opérationnels correspondent à des catégories de fonds et permettent à la Directrice ou au Directeur général 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 40 (Information sectorielle)].

### **Opération conjointe**

89. L'UNICEF participe, à hauteur de 50 %, à l'initiative mondiale Giga, qui a pour objectif de connecter chaque école à Internet et de permettre à tous les jeunes d'accéder à l'information, à des perspectives d'avenir et à davantage de choix. Activité conjointe dirigée par l'UNICEF et l'UIT dans le cadre d'un memorandum d'accord, cette initiative n'a actuellement aucun lieu d'opération physique et ne peut pas être considérée comme une entité juridique distincte puisqu'elle n'est pas structurée sous forme de véhicule distinct, conformément à la norme IPSAS 37 (Partenariats).

90. L'UNICEF comptabilise dans ses états financiers les actifs et les passifs qui lui reviennent au titre de l'accord, conformément aux termes du memorandum conclu. Il tient également compte des produits de ses activités de collecte de fonds et des dépenses encourues dans le cadre de l'initiative.

91. L'UNICEF est seul et unique responsable de l'utilisation et de la gestion financière de toutes les contributions reçues en direct pour les activités relatives aux programmes qu'il mène à l'appui de projets entrepris dans le cadre de l'initiative, ainsi que de la communication d'informations à leur sujet.

### **Budget**

92. 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) programmes de pays ; b) appels d'urgence ; c) programmes mondiaux et régionaux ; d) Fonds de programmation pour les secours d'urgence ; e) budget institutionnel ; f) collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé.

93. 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, aux conseillers en matière de programmes, conseillers techniques et conseillers en matière de suivi et d'évaluation, et au personnel d'appui direct et des dépenses opérationnelles.

94. Le budget de la catégorie collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé comprend le montant annuel des ressources financières nécessaires, selon les estimations, pour atteindre au mieux les objectifs de ce secteur. Ce budget est financé au moyen des ressources ordinaires.

95. Le budget institutionnel est lui-même 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) Activités de 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 concernent notamment 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 des organisations) ; ii) qui font intervenir des dépenses importantes en immobilisations ; ou iii) qui ne relèvent pas de la gestion du Fonds, ainsi que des dépenses associées à ces activités ;

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

96. 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.

97. 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 millions de dollars en cas d'urgence.

98. Pour l'UNICEF, comme indiqué dans l'état V, le budget annuel initial correspond au montant initialement approuvé ou, s'il s'agit d'un budget pluriannuel, alloué à l'année financière. Le montant initial des autres ressources affectées aux opérations d'urgence est calculé sur la base des prévisions relatives aux ressources disponibles pour l'année suivante.

99. Le budget définitif comprend :

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.

100. Le montant définitif des autres ressources affectées aux opérations d'urgence correspond aux montants des contributions destinées à financer ces opérations, et aux crédits résiduels reportés des années précédentes.

101. 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 figurent 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 ne comprend 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 figurent pas dans le budget. Ces différents éléments 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 avec le budget

1. Les montants effectifs calculés sur une base comparable dans l'état V, présentés 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>Placements</i>	<i>Financement</i>	<i>Fluctuations des taux de change</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
Montant effectif total calculé sur une base comparable (présenté dans l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs)	(7 222 264)	–	–	–	(7 222 264)	(6 458 943)
Différences liées à la méthode de calcul	(1 575 707)	(3 441 223)	43 272	–	(4 973 658)	(1 452 258)
Fluctuations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	–	–	–	(9 822)	(9 822)	7 387
Différences relatives aux entités prises en compte	3 530 279	–	–	–	3 530 279	269 417

	Fonctionnement	Placements	Financement	Fluctuations des taux de change	2021	2020
Différences de présentation	8 569 586	–	–	–	8 569 586	7 548 351
<b>Flux nets de trésorerie (présentés dans l'état des flux de trésorerie)</b>	<b>3 301 894</b>	<b>(3 441 223)</b>	<b>43 272</b>	<b>(9 822)</b>	<b>(105 879)</b>	<b>(86 046)</b>

*Écarts entre le budget initial et le budget définitif*

2. L'état V présente les différents budgets de l'UNICEF en comparant les budgets initiaux et définitifs aux montants effectifs engagés. Les montants inscrits aux budgets et les dépenses effectives sont calculés selon la même méthode, celle de la comptabilité de caisse modifiée.

3. L'UNICEF étant financé par des contributions volontaires, le budget des programmes est approuvé par le Conseil d'administration, sous réserve de la disponibilité des fonds. Sont inscrits au budget initial les montants des ressources ordinaires et des autres ressources initialement allouées pour l'année considérée. Le budget définitif correspond aux contributions effectivement reçues et programmées pour l'année civile, dans la limite fixée par le Conseil d'administration.

4. En 2021, le montant total du budget définitif s'élevait à 7,68 milliards de dollars, soit 1,31 milliard de dollars de plus que le budget initial (6,37 milliards de dollars), principalement en raison d'une augmentation de 988,92 millions de dollars au titre des autres ressources affectées aux opérations d'urgence, dont le montant total a été porté à 2,56 milliards de dollars, en réponse à la pandémie de COVID-19 et aux interventions humanitaires financées au moyen d'appels d'urgence.

5. 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 – à hauteur de 75,00 millions de dollars, sous réserve de la disponibilité des fonds. Le montant de 27,33 millions de dollars au titre du Fonds qui figure dans le budget définitif correspond aux ressources nécessaires pour financer les opérations humanitaires pour lesquelles des contributions n'avaient pas encore été mobilisées.

6. Les conditions opérationnelles ont continué d'être difficiles en 2021, mais les dépenses effectives se sont élevées à 7,22 milliards de dollars, soit 94 % du budget définitif. À mesure que la pandémie mondiale s'est atténuée, les restrictions ont été levées et la mise en œuvre des programmes s'est améliorée. La différence entre le budget définitif et les dépenses effectives s'explique principalement par les écarts constatés aux rubriques suivantes : a) autres ressources affectées aux opérations ordinaires : 245,01 millions de dollars ; b) autres ressources affectées aux opérations d'urgence : 137,02 millions de dollars ; c) budget institutionnel : 55,39 millions de dollars.

7. Les écarts constatés au titre des autres ressources en 2021 sont principalement dus à des difficultés liées à la COVID-19. En raison de la pandémie, la Division de l'approvisionnement a dû faire face à des problèmes logistiques d'ampleur mondiale dans les domaines du fret aérien et maritime, notamment au manque d'accès à des articles devant être expédiés directement par les fournisseurs, ce qui a entraîné des délais d'exécution plus longs que la normale et à des perturbations de la chaîne d'approvisionnement mondiale, ce qui a engendré des retards dans la livraison des stocks. Le manque d'enseignants et la fermeture prolongée des écoles ont également eu des incidences. En outre, le fait que des contributions soient reçues fin décembre

contribue à l'écart habituel (le montant définitif de cette rubrique budgétaire est établi lorsque les accords relatifs aux contributions sont reçus des donateurs). En dépit de ces difficultés, l'UNICEF a continué de se centrer sur les moyens d'obtenir des résultats et a atteint un taux élevé d'exécution du budget, comme indiqué aux paragraphes 8 et 9 ci-dessous.

8. Le montant des dépenses effectives financées au moyen des autres ressources affectées aux opérations ordinaires a représenté 93 % du budget définitif. L'écart de 245,01 millions de dollars est dû à un ensemble de facteurs, notamment aux difficultés liées à la pandémie de COVID-19 et à des retards pris dans le versement des contributions, des délais de mise en œuvre supplémentaires ayant dans certains cas été accordés aux donateurs de façon justifiable. D'autres phénomènes sociaux, économiques et politiques ont contribué à rendre la mise en œuvre des programmes plus complexe. Les restrictions imposées aux expéditions dues à la pandémie ont par exemple contribué à cet écart. En raison des restrictions aux déplacements, il a par ailleurs été extrêmement difficile d'assurer le suivi des pays et de leur apporter un soutien dans le cadre des chaînes d'approvisionnement nationales.

9. Le montant des dépenses effectives financées au moyen des autres ressources affectées aux opérations d'urgence a représenté 95 % du budget définitif, l'écart de 137,02 millions de dollars étant dû en grande partie aux conséquences mondiales de la pandémie. Des événements météorologiques violents ont entraîné des difficultés supplémentaires, notamment la suspension temporaire des activités de construction relatives aux programmes.

10. En ce qui concerne le budget institutionnel, l'écart de 55,39 millions de dollars est principalement dû à des projets d'investissement pluriannuels qui se poursuivront jusqu'à la fin de 2021, car ils coïncident avec la période du plan stratégique.

## Note 6

### Trésorerie et équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Fonds en banque et fonds en caisse libellés en monnaies convertibles	315 224	261 792
Fonds en banque et fonds en caisse libellés en monnaies non convertibles	88 617	43 030
Fonds en banque détenus sur des comptes à vue du marché monétaire	200 537	105 422
Dépôts à terme et autres fonds (90 jours ou moins)	–	300 013
<b>Total (trésorerie et équivalents de trésorerie)</b>	<b>604 378</b>	<b>710 257</b>

1. Les fonds en banque et en caisse convertibles désignent les fonds libellés dans des monnaies qui peuvent être échangées librement contre toute autre monnaie sans licence ni autorisation. Les fonds en banque et en caisse non convertibles 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.

2. Le solde de la trésorerie comprend un montant de 19,57 millions de dollars (contre 15,32 millions en 2020) confié à un gestionnaire de portefeuille externe chargé de gérer les placements de portefeuille au titre de l'assurance maladie après la cessation de service.

**Note 7**  
**Contributions à recevoir**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Gouvernements et organismes intergouvernementaux</i>	<i>Arrangements interorganisations</i>	<i>Comités nationaux</i>	<i>Autres organisations</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
<b>Créances courantes</b>						
Ressources ordinaires non préaffectées	94 598	90	203 668	2 377	300 733	377 213
Autres ressources préaffectées	2 161 472	140 264	212 397	42 417	2 556 550	2 593 197
<b>Total des contributions courantes à recevoir</b>	<b>2 256 070</b>	<b>140 354</b>	<b>416 065</b>	<b>44 794</b>	<b>2 857 283</b>	<b>2 970 410</b>
<b>Créances non courantes</b>						
Ressources ordinaires non préaffectées	249 260	–	75	360	249 695	7 703
Autres ressources préaffectées	791 986	30 774	63 584	17 775	904 119	708 436
<b>Total des contributions non courantes à recevoir</b>	<b>1 041 246</b>	<b>30 774</b>	<b>63 659</b>	<b>18 135</b>	<b>1 153 814</b>	<b>716 139</b>
<b>Total des contributions à recevoir</b>	<b>3 297 316</b>	<b>171 128</b>	<b>479 724</b>	<b>62 929</b>	<b>4 011 097</b>	<b>3 686 549</b>

1. 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 33 (Gestion du risque financier).

**Note 8**  
**Créances diverses**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>2021</i>	<i>2020</i>
<b>Créances diverses courantes</b>		
Produit de l'octroi de licences pour cartes et autres articles	1 382	2 612
Sommes à recevoir au titre de la taxe sur la valeur ajoutée et d'autres taxes ou impôts	80 153	56 770
Sommes à recevoir du personnel	10 753	12 202
Sommes à recevoir d'autres organismes des Nations Unies	34 735	27 518
Fonds inutilisés d'assistance pécuniaire dus par des partenaires de réalisation	14 927	7 429
Autres	3 651	54
Dépréciation	(32 194)	(18 344)
<b>Total des créances diverses courantes</b>	<b>113 407</b>	<b>88 241</b>
<b>Créances diverses non courantes</b>	<b>1 343</b>	<b>1 689</b>
<b>Total des créances diverses</b>	<b>114 750</b>	<b>89 930</b>

1. 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 33 (Gestion du risque financier).

### Note 9 Avances au titre de l'assistance pécuniaire

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
<b>Avances au titre de l'assistance pécuniaire, par région</b>		
Asie de l'Est et Pacifique	54 187	57 476
Europe et Asie centrale	48 024	48 969
Afrique de l'Est et Afrique australe	214 785	217 241
Amérique latine et Caraïbes	54 997	51 706
Moyen-Orient et Afrique du Nord	139 723	139 117
Asie du Sud	114 162	58 323
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	204 811	219 397
Transferts à des organismes des Nations Unies et à d'autres organisations au Siège	16 134	11 481
Ajustements	(17 704)	(12 733)
<b>Total des avances au titre de l'assistance pécuniaire, par région</b>	<b>829 119</b>	<b>790 977</b>

1. Les avances au titre de l'assistance pécuniaire sont pour l'essentiel des avances versées aux partenaires de réalisation.

2. Les ajustements correspondent à un produit à recevoir dans les cas où les partenaires de réalisation avaient engagé des dépenses valides au 31 décembre 2021 et où les rapports avaient été reçus mais non traités par l'UNICEF à la date de clôture.

### Note 10 Stocks

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Fournitures destinées aux programmes conservées dans des entrepôts gérés par l'UNICEF	377 827	547 836
Fournitures destinées aux programmes en transit	174 024	191 579
Travaux de construction en cours	33 293	18 187
Cybermonnaies	1 430	323
<b>Total des stocks</b>	<b>586 574</b>	<b>757 925</b>

1. Les cybermonnaies sont comptabilisées au coût d'acquisition ou au coût de remplacement si celui-ci est moindre, selon la formule du coût moyen pondéré (note 4, par. 27).

2. La juste valeur des cybermonnaies en stock, dont la valeur comptable est indiquée dans le tableau ci-dessus, était de 3,70 millions de dollars (contre

0,65 million de dollars en 2020). Les cybermonnaies en stock sont principalement l'ether, des bitcoins étant également disponibles en quantité minime. Les risques liés à la volatilité des cybermonnaies sont examinés dans la note 33 (Gestion du risque financier).

### Note 11 Placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
<b>Placements à court terme</b>		
Dépôts à terme (plus de 90 jours)	3 348 834	1 777 862
Certificats de dépôt	1 015 118	201 469
Obligations négociables	868 058	1 099 093
Actions	417 940	383 190
Contrats de change à terme de gré à gré présentant une plus-value	231 620	186 674
<b>Total des placements à court terme</b>	<b>5 881 570</b>	<b>3 648 288</b>
<b>Placements à long terme</b>		
Obligations négociables	3 244 746	2 081 389
Certificats de dépôt	124 822	60 568
Dépôts à terme	30 000	–
<b>Total des placements à long terme</b>	<b>3 399 568</b>	<b>2 141 957</b>
<b>Total des placements</b>	<b>9 281 138</b>	<b>5 790 245</b>

1. L'UNICEF confie certains de ses fonds mis en réserve pour les engagements pour l'assurance maladie après la cessation de service à des gestionnaires de fonds externes. Les 784,97 millions de dollars (contre 691,23 millions de dollars en 2020) de placements gérés en externe s'établissent comme suit : 244,63 millions de dollars (contre 216,44 millions de dollars en 2020) au titre d'obligations, 417,94 millions de dollars (contre 383,19 millions de dollars en 2020) au titre d'actions et 122,40 millions de dollars (contre 91,59 millions de dollars en 2020) 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. Les 109,22 millions de dollars (contre 95,08 millions de dollars en 2020) au titre de contrats à terme de gré à gré gérés en interne sont également pris en compte dans les autres éléments de passif courants.
2. Les placements confiés aux gestionnaires de fonds externes dont il est question au paragraphe 1 sont divisés en placements courants s'élevant à 657,22 millions de dollars (contre 580,61 millions de dollars en 2020) et en placements non courants s'élevant à 127,75 millions de dollars (contre 110,63 millions de dollars en 2020).

### Note 12 Actifs liés aux services d'achat

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Actifs liés aux services d'achat	3 190 769	819 505
<b>Total des actifs liés aux services d'achat</b>	<b>3 190 769</b>	<b>819 505</b>

1. Les actifs liés aux services d'achat incluent les fonds pour lesquels l'UNICEF bénéficie de droits de tirage exclusifs, conformément aux accords conclus. Un passif correspondant à ce montant sera inclus dans la note 18 (Fonds détenus pour le compte de tiers) et dans la note 19 (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 13**  
**Autres éléments d'actif**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
<b>Autres éléments d'actif courants</b>		
Avances aux fonctionnaires au titre des indemnités pour frais d'études	24 799	21 798
Charges constatées d'avance et autres éléments d'actif	147 102	93 152
<b>Total des autres éléments d'actif courants</b>	<b>171 901</b>	<b>114 950</b>
<b>Autres éléments d'actif non courants</b>		
Autres éléments d'actif	1 617	1 667
<b>Total des autres éléments d'actif non courants</b>	<b>1 617</b>	<b>1 667</b>
<b>Total des autres éléments d'actif</b>	<b>173 518</b>	<b>116 617</b>

1. Les charges constatées d'avance et les autres éléments d'actif, qui s'élèvent à 147,10 millions de dollars (contre 93,15 millions de dollars en 2020) se composent essentiellement de charges payées d'avance et d'avances à des fournisseurs pour des opérations liées aux services d'achat.

## Note 14 Immobilisations corporelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Terrains</i>	<i>Bâtiments</i>	<i>Améliorations locatives</i>	<i>Mobilier, agencements et matériel</i>	<i>Infrastructures, matériel informatique et matériel de communication</i>	<i>Matériel de bureautique</i>	<i>Matériel de transport</i>	<i>Total 2020</i>
<b>Coût</b>								
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	81 097	132 692	33 690	24 900	36 600	16 979	109 824	435 782
Entrées	–	8 256	4 840	2 081	1 049	820	8 152	25 198
Cessions	–	(1 191)	(1 144)	(1 316)	(2 877)	(1 256)	(4 317)	(12 101)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>81 097</b>	<b>139 757</b>	<b>37 386</b>	<b>25 665</b>	<b>34 772</b>	<b>16 543</b>	<b>113 659</b>	<b>448 879</b>
<b>Cumul des amortissements et dépréciations</b>								
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	–	38 293	11 050	19 179	26 785	14 481	69 418	179 206
Amortissement	–	4 938	3 638	2 316	1 554	1 848	9 084	23 378
Variation du montant de la dépréciation	–	132	181	162	216	9	687	1 387
Cessions	–	(230)	(344)	(1 240)	(2 748)	(1 245)	(3 999)	(9 806)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>–</b>	<b>43 133</b>	<b>14 525</b>	<b>20 417</b>	<b>25 807</b>	<b>15 093</b>	<b>75 190</b>	<b>194 165</b>
<b>Valeur comptable au 31 décembre</b>	<b>81 097</b>	<b>96 624</b>	<b>22 861</b>	<b>5 248</b>	<b>8 965</b>	<b>1 450</b>	<b>38 469</b>	<b>254 714</b>

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Terrains</i>	<i>Bâtiments</i>	<i>Améliorations locatives</i>	<i>Mobilier, agencements et matériel</i>	<i>Infrastructures, matériel informatique et matériel de communication</i>	<i>Matériel de bureautique</i>	<i>Matériel de transport</i>	<i>Total 2021</i>
<b>Coût</b>								
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	81 097	139 757	37 386	25 665	34 772	16 543	113 659	448 879
Entrées	–	2 772	2 803	1 516	452	407	5 839	13 789
Cessions	–	(780)	(118)	(4 736)	(14 821)	(6 566)	(5 856)	(32 877)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>81 097</b>	<b>141 749</b>	<b>40 071</b>	<b>22 445</b>	<b>20 403</b>	<b>10 384</b>	<b>113 642</b>	<b>429 791</b>
<b>Cumul des amortissements et dépréciations</b>								
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	–	43 133	14 525	20 417	25 807	15 093	75 190	194 165
Amortissement	–	5 668	4 173	1 847	1 136	695	9 394	22 913
Variation du montant de la dépréciation	–	(31)	(99)	16	(55)	6	454	291
Cessions	–	(576)	(43)	(3 759)	(10 910)	(5 889)	(5 312)	(26 489)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>–</b>	<b>48 194</b>	<b>18 556</b>	<b>18 521</b>	<b>15 978</b>	<b>9 905</b>	<b>79 726</b>	<b>190 880</b>
<b>Valeur comptable au 31 décembre</b>	<b>81 097</b>	<b>93 555</b>	<b>21 515</b>	<b>3 924</b>	<b>4 425</b>	<b>479</b>	<b>33 916</b>	<b>238 911</b>

1. L'UNICEF ne détient actuellement aucun bien ou équipement donné qui soit soumis à des conditions.
2. La somme indiquée à la rubrique Bâtiments comprend un montant de 3,32 millions de dollars (contre 8,79 millions en 2020) au titre des travaux de construction, de rénovation et de renforcement de la sécurité en cours.
3. La valeur comptable des immobilisations corporelles comptabilisées comme contrats de location-financement s'établit comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Terrains	80 000	80 000
Bâtiments	64 095	65 893
<b>Total</b>	<b>144 095</b>	<b>145 893</b>

4. L'UNICEF loue à la United Nations Development Corporation, société privée d'utilité publique 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 deviendra propriétaire 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.
5. 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 2020), 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.
6. 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 2021, environ 170 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 23,30 millions de dollars (contre 21,14 millions de dollars en 2020) a été comptabilisé en charges ainsi qu'en produits provenant de contributions en nature [voir note 23 (Produits : contributions volontaires)]. Les loyers de tous les contrats de location simple sont constatés comme charges locatives [voir note 30 (Charges diverses)].

**Note 15**  
**Immobilisations incorporelles**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Logiciels achetés à l'extérieur</i>	<i>Logiciels développés en interne</i>	<i>Licences et droits d'auteur</i>	<i>Total 2020</i>
<b>Coût</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	5 783	12 412	16	18 211
Entrées	19	–	–	19
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>5 802</b>	<b>12 412</b>	<b>16</b>	<b>18 230</b>
<b>Amortissement</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	2 984	10 810	16	13 810
Amortissement	949	750	–	1 699
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>3 933</b>	<b>11 560</b>	<b>16</b>	<b>15 509</b>
<b>Valeur comptable au 31 décembre</b>	<b>1 869</b>	<b>852</b>	<b>–</b>	<b>2 721</b>

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Logiciels achetés à l'extérieur</i>	<i>Logiciels développés en interne</i>	<i>Licences et droits d'auteur</i>	<i>Total 2021</i>
<b>Coût</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	5 802	12 412	16	18 230
Entrées	56	–	–	56
Ajustements	30	–	–	30
Cessions	(259)	(1 132)	–	(1 391)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>5 629</b>	<b>11 280</b>	<b>16</b>	<b>16 925</b>
<b>Amortissement</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	3 933	11 560	16	15 509
Amortissement	894	454	–	1 348
Ajustements	25	–	–	25
Cessions	(256)	(1 132)	–	(1 388)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>4 596</b>	<b>10 882</b>	<b>16</b>	<b>15 494</b>
<b>Valeur comptable au 31 décembre</b>	<b>1 033</b>	<b>398</b>	<b>–</b>	<b>1 431</b>

**Note 16**  
**Dettes et autres charges à payer**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Dettes	225 622	192 373
Charges à payer	787 849	124 074
<b>Total des dettes et autres charges à payer</b>	<b>1 013 471</b>	<b>316 447</b>

1. La description des risques de crédit et de change auxquels l'UNICEF est exposé en ce qui concerne les fournisseurs et autres dettes figure dans la note 33 (Gestion du risque financier).

**Note 17**  
**Contributions reçues d'avance**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Part courante	11 079	12 236
Part non courante	2 611	2 640
<b>Total des contributions reçues d'avance</b>	<b>13 690</b>	<b>14 876</b>

**Note 18**  
**Fonds détenus pour le compte de tiers**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2021</i>	<i>Fonds encaissés</i>	<i>Fonds décaissés</i>	<i>Variation des charges à payer</i>	<i>Solde au 31 décembre 2021</i>
<b>Services d'achat</b>					
Gouvernements	402 553	2 596 501	(1 615 333)	–	1 383 721
Arrangements interorganisations	114 127	165 886	(170 763)	–	109 250
Organisations non gouvernementales	662 650	4 999 957	(2 433 738)	–	3 228 869
Comités nationaux	9	5	(9)	–	5
<b>Total des services d'achat</b>	<b>1 179 339</b>	<b>7 762 349</b>	<b>(4 219 843)</b>	<b>–</b>	<b>4 721 845</b>
<b>Autres arrangements</b>					
Fonds abrités par l'UNICEF	208 749	157 449	(149 333)	–	216 865
Autres	50 134	207 933	(206 592)	–	51 475
<b>Total des autres arrangements</b>	<b>258 883</b>	<b>365 382</b>	<b>(355 925)</b>	<b>–</b>	<b>268 340</b>
Charges à payer	(14 378)	–	–	(21 684)	(36 062)
<b>Total des fonds détenus pour le compte de tiers</b>	<b>1 423 844</b>	<b>8 127 731</b>	<b>(4 575 768)</b>	<b>(21 684)</b>	<b>4 954 123</b>

1. 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 les frais de gestion.

2. Le montant des fonds d'affectation spéciale abrités par l'UNICEF, qui s'élève à 216,87 millions de dollars (contre 208,75 millions en 2020), représente le solde détenu par l'UNICEF en tant que gardien et administrateur des fonds [voir note 37 (Parties liées)].

## Note 19

### A. Autres éléments de passif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
<b>Autres éléments de passif courants</b>		
Produits comptabilisés d'avance	80 811	47 628
Contrats de change à terme de gré à gré présentant une moins-value	229 264	187 179
Engagements au titre de contrats de location-financement	5 234	4 919
Contrats fermes et autres éléments de passif	179 352	158 964
<b>Total des autres éléments de passif courants</b>	<b>494 661</b>	<b>398 690</b>
<b>Autres éléments de passif non courants</b>		
Engagements au titre de contrats de location-financement	21 109	26 343
Contrats fermes et autres éléments de passif	149 913	17 812
<b>Total des autres éléments de passif non courants</b>	<b>171 022</b>	<b>44 155</b>
<b>Total des autres éléments de passif</b>	<b>665 683</b>	<b>442 845</b>

1. Les produits comptabilisés d'avance, qui se sont élevés à 80,81 millions de dollars (contre 47,63 millions de dollars en 2020), correspondent principalement aux avances reçues au titre des frais de gestion de l'UNICEF liés à ses activités relevant du fonds d'affectation spéciale.

2. La moins-value de 229,26 millions de dollars (contre 187,18 millions de dollars en 2020) constatée à la fin de l'année au titre des contrats de change à terme de gré à gré comprend un montant de 120,36 millions de dollars (contre 92,10 millions de dollars en 2020) en placements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service gérés en externe et un montant de 108,90 millions de dollars (contre 95,08 millions en 2020) en contrats à terme de gré à gré en devises gérés en interne.

3. Les autres passifs courants comprennent des engagements dont le règlement est exigible dans les 12 mois et dont le montant s'établit à 135,65 millions de dollars (contre 127,74 millions de dollars en 2020) au titre d'accords fermes à long terme par lesquels l'UNICEF s'engage à acheter une quantité minimale de vaccins. Des engagements à long terme d'un montant de 99,91 millions de dollars (contre 17,81 millions de dollars en 2020) sont comptabilisés dans les autres passifs non courants au titre de ces mêmes accords.

4. Les autres passifs à long terme comprennent par ailleurs une somme de 50,00 millions de dollars (2020 : néant) empruntée au titre d'un accord de flux de trésorerie – un prêt sur cinq ans conclu par l'UNICEF devant arriver à échéance le 4 mars 2026. Les intérêts, dont le taux effectif est de 1,909, sont versés chaque semestre. Le prêt n'est assorti d'aucune clause de remboursement anticipé, option de conversion ou restriction et aucun actif n'a été donné en garantie.

**B. Rapprochement de la valeur non actualisée et de la valeur actualisée des paiements minimaux exigibles au titre des contrats de location-financement, et futures charges financières**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
<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	23 550	26 914
Paiements exigibles à plus de cinq ans	–	3 364
<b>Total de la valeur non actualisée des paiements minimaux au titre de la location</b>	<b>30 278</b>	<b>37 006</b>
<b>Valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location</b>		
Paiements exigibles à moins d'un an	5 234	4 919
Paiements exigibles à plus d'un an et moins de cinq ans	21 109	23 039
Paiements exigibles à plus de cinq ans	–	3 304
<b>Total de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location</b>	<b>26 343</b>	<b>31 262</b>
<b>Futures charges financières</b>	<b>3 935</b>	<b>5 744</b>

**Note 20**

**Passifs liés aux avantages du personnel**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
<b>Passifs courants liés aux avantages du personnel</b>		
Congé dans les foyers	11 253	12 207
Congé annuel	175 630	161 465
Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès	898	876
Autres prestations liées à la cessation de service	907	1 920
Autres avantages du personnel	2 799	2 357
<b>Total partiel</b>	<b>191 487</b>	<b>178 825</b>
<b>Passifs non courants liés aux avantages du personnel</b>		
Congé dans les foyers	3 541	3 571
Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès	18 100	17 210
Autres prestations liées à la cessation de service	160 727	147 787
Assurance maladie après la cessation de service <sup>a</sup>	1 648 546	1 540 920
<b>Total partiel</b>	<b>1 830 914</b>	<b>1 709 488</b>
<b>Total</b>	<b>2 022 401</b>	<b>1 888 313</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.

**A. Régimes à prestations définies**

1. L'UNICEF propose à ses employés actuels et anciens un plan d'assurance maladie après la cessation de service qui offre une couverture mondiale des frais médicaux engagés par les anciens fonctionnaires qui remplissent les conditions requises et les personnes à leur charge. Les engagements à ce titre correspondent à la valeur actualisée du subventionnement par l'UNICEF des primes d'assurance maladie des retraités et aux droits à prestations acquis par les fonctionnaires en activité. Ils couvrent trois grands types de régimes : 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.

2. 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 et à certains membres du personnel du Centre mondial de services partagés de l'UNICEF.

3. 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.

4. Les autres 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.

5. 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.

6. Les régimes à prestations définies sont évalués selon une méthode actuarielle ; des informations supplémentaires sur cette évaluation sont présentées ci-après. 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>Régimes à prestations définies</i>	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées à la cessation de service</i>	<i>Régime d'assurance maladie</i>	<i>Indemnisation en cas de décès</i>	<i>Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès</i>	<i>Total 2021</i>	<i>Total 2020</i>
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	922 491	143 333	618 429	4 454	18 086	1 706 793	1 496 480
Coût des services rendus au cours de la période	41 039	14 495	35 511	143	597	91 785	80 636
Coût financier	27 088	3 061	18 213	87	178	48 627	49 444
(Gains)/pertes actuariel(le)s	(8 804)	4 300	13 542	922	1 007	10 967	109 533
Prestations versées (déduction faite des cotisations des participants)	(13 495)	(9 709)	(5 468)	(359)	(870)	(29 901)	(29 300)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>968 319</b>	<b>155 480</b>	<b>680 227</b>	<b>5 247</b>	<b>18 998</b>	<b>1 828 271</b>	<b>1 706 793</b>

Tableau A.2  
**Engagements au titre des régimes à prestations définies : fonctionnaires en activité et retraités**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Cotisations de l'UNICEF</i>	<i>Assurance maladie après la cessation de service<sup>a</sup></i>	<i>Prestations liées à la cessation de service et capital-décès</i>	<i>Indemnisation en cas de décès</i>	<i>Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès</i>	<i>Total 2021</i>	<i>Total 2020</i>
Retraités	620 962	–	–	–	620 962	627 066
Fonctionnaires en activité ayant acquis les droits à prestations	377 890	67 553	2 774	18 998	467 215	405 055
Fonctionnaires en activité n'ayant pas encore acquis les droits à prestations	649 694	87 927	2 473	–	740 094	674 672
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>1 648 546</b>	<b>155 480</b>	<b>5 247</b>	<b>18 998</b>	<b>1 828 271</b>	<b>1 706 793</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.

Tableau A.3  
**Cotisations 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 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 maladie</i>	<i>Total</i>
2021 (montant effectif)	41 981	39 639	27 415	109 035
2020 (montant effectif)	39 234	37 491	25 845	102 570

Tableau A.4  
**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 maladie</i>	<i>Total</i>
2021 (montant effectif)	s.o.	s.o.	9 783	9 783
2020 (montant effectif)	s.o.	s.o.	7 858	7 858

7. 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 39 (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.7 pour plus de détails).

Tableau A.5  
**Coût des régimes à prestations définies comptabilisé dans l'état des résultats financiers**

(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 maladie</i>	<i>Indemnisation en cas de décès</i>	<i>Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès</i>	2021	2020
Coût des services rendus au cours de la période	41 039	14 495	35 511	143	597	91 785	80 636
Coût financier	27 088	3 061	18 213	87	178	48 627	49 444
<b>Total des charges comprises dans l'excédent</b>	<b>68 127</b>	<b>17 556</b>	<b>53 724</b>	<b>230</b>	<b>775</b>	<b>140 412</b>	<b>130 080</b>

Tableau A.6  
**(Gains)/pertes actuariel(le)s comptabilisés directement en situation nette**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>(Gains)/pertes actuariel(le)s</i>	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées à la cessation de service</i>	<i>Régime d'assurance maladie</i>	<i>Indemnisation en cas de décès</i>	<i>Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès</i>	2021	2020
Modifications des hypothèses financières	(23 685)	(4 897)	(2 254)	(196)	460	(30 572)	108 780
Modifications des hypothèses démographiques	5 310	(16)	847	191	–	6 332	341
Ajustements liés à l'expérience	9 571	9 213	14 949	927	547	35 207	412
<b>Total</b>	<b>(8 804)</b>	<b>4 300</b>	<b>13 542</b>	<b>922</b>	<b>1 007</b>	<b>10 967</b>	<b>109 533</b>

8. En 2021, le montant des pertes actuarielles nettes comptabilisées en capitaux propres a diminué, passant de 109,53 millions de dollars en 2020 à 10,97 millions en 2021. Les gains actuariels découlant de modifications des hypothèses financières s'expliquent par la hausse des taux d'actualisation utilisés pour calculer la valeur des prestations évaluées selon une méthode actuarielle. Cette hausse a été en partie compensée par l'évolution du coût des dépenses de santé afférentes à l'assurance maladie après la cessation de service et au Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement, ainsi que par des changements dans le taux d'inflation utilisé pour calculer les prestations dues à la cessation de service. Les pertes actuarielles découlant des ajustements liés à l'expérience s'expliquent principalement par le nombre de nouveaux affiliés à l'assurance maladie après la cessation de service et au Régime d'assurance médicale, ainsi que par l'augmentation du nombre de fonctionnaires pouvant prétendre aux prestations de fin de service et à l'indemnisation en cas de décès.

9. Le Groupe de travail des normes comptables a décidé d'autoriser l'élaboration de tables de mortalité similaires à celles qui avaient été établies en 2017 pour la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, à la différence qu'elles seraient pondérées par les effectifs plutôt que par le montant des annuités. Il a été convenu que cette méthode de calcul permettait d'estimer avec plus de précision l'utilisation faite de l'assurance maladie après la cessation de service, puisque que le

montant des prestations ainsi déterminé correspondrait davantage à celui qui serait obtenu à l'aide d'une formule de calcul par personne.

10. La probabilité de départ à la retraite a également été actualisée, passant à 100 % pour le personnel âgé de 65 ans et plus, afin de tenir compte de l'âge obligatoire de départ à la retraite fixé par l'ONU, à savoir 65 ans. Conformément à la recommandation du Groupe de travail, la table de mortalité utilisée en 2021 était pondérée par personne. Cette table avait déjà été mise en œuvre pour les entités ayant demandé une évaluation complète en 2020, mais n'avait pas été utilisée pour celles ayant procédé à une évaluation de suivi en 2020.

11. L'UNICEF finance au moyen de réserves ses engagements afférents aux régimes de prévoyance à prestations définies, y compris l'assurance maladie après la cessation de service, 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 montant non financé des réserves constituées au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et des autres régimes à prestations définies varie en fonction des écarts actuariels, car les engagements sont très sensibles aux principales hypothèses actuarielles retenues, à savoir le taux d'actualisation, les taux tendanciels des dépenses de santé, l'espérance de vie et la durée de service.

12. Le déficit de financement de l'ensemble des régimes à prestations définies et d'autres passifs est présenté dans le tableau A.7 et on trouvera des informations détaillées sur les réserves dans la note 22 (Actif net). Le tableau porte sur les passifs et les fonds préaffectés au financement des régimes à prestations définies actuariellement évalués (comme 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.

Tableau A.7

**Financement des passifs**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Engagements comptabilisés dans l'état de la situation financière	1 828 271	1 706 793
Autres engagements et provisions comptabilisés dans l'état de la situation financière	176 582	163 429
Financement	(1 014 651)	(897 630)
<b>Déficit de financement</b>	<b>(990 202)</b>	<b>(972 592)</b>

13. 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 11 (Placements)].

**B. Évaluation actuarielle**

14. La santé financière des régimes de prévoyance à prestations définies est mesurée au moyen d'évaluations actuarielles.

15. Les actuaires de l'UNICEF ont procédé à une évaluation (arrêtée au 31 décembre 2021) qui a servi à établir les soldes de clôture au 31 décembre 2021. 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.

16. Les cotisations 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 cotisations des 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*

17. 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 sont censées reposer sur la même hypothèse concernant l'inflation tendancielle.

18. **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 39 (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 2,50 % (contre 2,20% en 2020) a été retenu aux fins de l'évaluation arrêtée au 31 décembre 2021 : il sert à établir les tendances de l'inflation sur les 20 ans à venir, correspondant à la durée prévue des engagements.

19. **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 39 (Avantages du personnel), 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). Compte tenu de l'analyse de 2021, le taux pondéré unique d'actualisation s'établissait à 2,97 % au 31 décembre 2021 (contre 2,89 % en 2020), soit un taux de 3,00 % (le même qu'en 2020), une fois arrondi aux 25 points de base les plus proches.

20. **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.

21. **Hypothèses concernant l'évolution future de la mortalité.** Les hypothèses relatives à la mortalité se fondent sur les conseils d'actuaire qui tiennent compte des statistiques publiées sous la forme de tables de mortalité.

22. **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 ces 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(e) au même plan d'assurance maladie que celui dont ils bénéficieront. L'hypothèse concernant le coût des prestations par personne a été calculée en tenant compte de l'évolution des prestations et affiliations pendant les années 2016, 2017 et 2018 qui ont été communiquées par les tiers administrateurs.

23. **COVID-19 :** Les procédures d'évaluation des indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès n'ont pas pris en compte les effets directs ou indirects de la pandémie. À l'heure actuelle, bon nombre de problèmes liés à la COVID-19

pourraient avoir une incidence sur les prestations dues par l'Organisation au 31 décembre 2021 ou avant cette date :

- a) Éventuels retards pris dans les traitements médicaux, qui pourraient avoir une incidence sur la rigueur avec laquelle les prestations sont versées ;
- b) Éventuelles complications de santé liées au virus, qui peuvent avoir une incidence sur les futurs versements de prestations ;
- c) Éventuelles incidences futures sur le taux d'actualisation qui n'ont pas été prises en compte dans la courbe des taux d'Aon Hewitt ;
- d) Éventuelles incidences sur la mortalité qui ne seraient pas prises en compte dans la table de mortalité établie par les États-Unis en 2017 ou dans les tables de mortalité nationales de l'Organisation mondiale de la Santé en date de 2019.

24. Ces exemples, qui ne sont pas exhaustifs, illustrent les effets potentiels de la COVID-19 sur les indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès à la fin de l'exercice 2021. On ne pourra pas prendre la pleine mesure des effets de la COVID-19 avant plusieurs années et, par conséquent, la sélection des principales hypothèses de l'analyse est particulièrement difficile dans ce contexte sans précédent. L'estimation des prestations et des engagements est donc soumise à une incertitude grandissante.

Tableau B.1  
Principales hypothèses actuarielles

	2021 (pourcentage)	2020 (pourcentage)
<b>Taux d'actualisation</b>		
Au 1 <sup>er</sup> janvier	2,89	3,37
Au 31 décembre	2,97	2,89
Taux d'inflation	2,50	2,20
<b>Taux prévu de croissance du coût des soins de santé</b>		
Régimes d'assurance maladie proposés aux États-Unis <sup>a, b</sup>	5,03	5,15
Régimes d'assurance maladie proposés aux États-Unis : 2031 et au-delà <sup>c</sup>	3,95	3,65
Régimes d'assurance dentaire proposés aux États-Unis <sup>b</sup>	4,53	4,59
Régimes d'assurance dentaire proposés aux États-Unis : 2031 et au-delà <sup>c</sup>	3,95	3,65
Régimes proposés aux États-Unis (hors Medicare)	5,17	5,31
Régimes proposés aux États-Unis (hors Medicare) : 2031 et au-delà	3,95	3,65
Régimes proposés hors États-Unis (Suisse)	3,44	3,64
Régimes proposés hors États-Unis (Suisse) : 2028 et au-delà	2,25	2,75
Régimes proposés hors États-Unis (zone euro)	3,75	3,73
Régimes proposés hors États-Unis (zone euro) : 2021 et au-delà	3,75	3,25
<b>Taux prévu de croissance de la rémunération (diminuant de 20 ans à 65 ans)<sup>c, d</sup></b>		
	<b>9,07-3,97</b>	<b>9,07-3,97</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> Pour 2021, le taux est prolongé jusqu'en 2031 (2020 : taux prolongé jusqu'en 2034).

<sup>d</sup> Actualisé conformément à l'âge révisé de la retraite, à savoir 65 ans. Aucune incidence sur les informations communiquées pour 2020.

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	2021		2020	
	À l'âge de 20 ans	À l'âge de 65 ans	À l'âge de 20 ans	À l'âge de 69 ans
Hommes	0,00062	0,00495	0,00056	0,00718
Femmes	0,00034	0,00263	0,00037	0,00522

Taux de décès après le départ à la retraite	2021		2020	
	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	0,01113	0,00062	0,00913
Femmes	0,00035	0,00570	0,00035	0,00561

Tableau B.3  
**Taux moyens de départ à la retraite : administrateurs comptant au moins 30 années d'ancienneté**

Taux de départ à la retraite	2021		2020	
	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	0,73	0,16	0,73
Femmes	0,20	0,78	0,20	0,78

Tableau B.4  
**Incidence potentielle du changement de certaines 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)

Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès	Assurance maladie après la cessation de service		Prestations liées à la cessation de service		Régime d'assurance maladie		Indemnisation en cas de décès		Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès	
	Engagement de dépense	Charge	Engagement de dépense	Engagement de dépense	Charge	Engagement de dépense	Engagement de dépense	Engagement de dépense	Charge	
<b>Taux d'actualisation</b>										
Augmentation de 0,5 %	(99 415)	–	(6 196)	(76 703)	–	(182)	(1 123)			
Diminution de 0,5 %	115 913	–	6 660	90 036	–	193	1 452			
<b>Taux tendanciels de variation des frais médicaux</b>										
Augmentation de 0,5 %	111 339	10 858	–	86 943	9 529	–	–			
Diminution de 0,5 %	(96 698)	(9 188)	–	(74 979)	(8 024)	–	–			
<b>Ajustement au coût de la vie</b>										
Augmentation de 1 %	–	–	–	–	–	–	2 876			
Diminution de 1 %	–	–	–	–	–	–	(2 242)			

*Analyse de sensibilité*

25. 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 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, l'évolution des frais médicaux et l'ajustement au coût de la vie venaient à changer, l'évaluation des engagements et des charges s'en trouverait modifiée comme illustré dans le tableau B.4. L'hypothèse retenue pour le taux d'évolution tendanciel du coût des soins de santé a été établie de façon à tenir compte de l'augmentation prévue à court terme des coûts des régimes d'assurance maladie après la cessation de service et de la conjoncture économique. Elle a été mise à jour pour les évaluations arrêtées au 31 décembre 2021, compte tenu des hypothèses à long terme élaborées par Aon Hewitt pour différentes devises fournies par l'Organisation des Nations Unies.

26. Pour les analyses de sensibilité présentées ci-dessus, on est parti du principe que seule une hypothèse changeait, toutes les autres demeurant constantes. En pratique, il est peu probable que cela se produise, car les changements apportés à telle ou telle hypothèse peuvent avoir des effets les uns sur les autres. On a utilisé la même méthode pour calculer la sensibilité des engagements au titre des prestations définies par rapport aux principales hypothèses et celle des engagements liés aux prestations de retraite indiqués dans l'état de la situation financière.

**Duration du régime et montants des prestations qu'il est prévu de verser**

27. La durée moyenne du régime d'assurance maladie après la cessation de service (y compris le Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement) et des engagements au titre des prestations liées à la cessation de service, du capital-décès et des indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès est de 23 ans, 9 ans, 8 ans et 18 ans, respectivement.

Tableau B.5

**Montants estimatifs des prestations à verser (déduction faite des cotisations des participants) au cours des 10 prochaines années**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027 à 2031	Total sur 10 ans
Assurance maladie après la cessation de service <sup>a</sup>	19 731	22 309	24 799	27 311	29 985	194 250	318 385
Prestations liées à la cessation de service	14 184	11 953	10 523	10 022	9 882	45 505	102 069
Indemnisation en cas de décès	469	437	417	404	392	1 765	3 884
Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès	894	898	901	901	901	4 424	8 919
<b>Total</b>	<b>35 278</b>	<b>35 597</b>	<b>36 640</b>	<b>38 638</b>	<b>41 160</b>	<b>245 944</b>	<b>433 257</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.

**C. Régimes de pension multiemployeurs**

28. L'UNICEF comptabilise les catégories suivantes d'avantages du personnel :

- a) Les avantages du personnel payables à court terme, c'est-à-dire dans les 12 mois qui suivent la fin de l'année financière pendant laquelle les membres du personnel ont fourni les services y ouvrant droit ;
- b) Avantages postérieurs à l'emploi ;
- c) Autres avantages à long terme du personnel ;
- d) Indemnités de fin de contrat de travail.

29. 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 multiemployeur 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.

30. Le régime de la Caisse expose les organisations affiliées à celle-ci 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. L'UNICEF, comme les autres organisations affiliées et la Caisse des pensions, est dans l'incapacité de déterminer la part qui lui revient 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 39 (Avantages du personnel). Les cotisations versées par l'UNICEF à la Caisse au cours de l'année financière sont comptabilisées en charges dans l'état des résultats financiers.

31. Les Statuts de la Caisse disposent 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. Le Comité mixte a pour pratique de faire réaliser cette évaluation tous les deux ans selon la méthode actuarielle 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.

32. 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 le Fonds. 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. Chacune des organisations affiliées contribue à le combler en proportion du montant total des cotisations qu'elle a versées pendant les trois années précédant l'évaluation.

33. La dernière évaluation actuarielle de la Caisse s'est achevée le 31 décembre 2019 et l'évaluation au 31 décembre 2021 est en cours. Aux fins de l'établissement des états financiers de 2020, la Caisse a considéré que les données sur la participation arrêtées au 31 décembre 2019 s'appliquaient au 31 décembre 2020.

34. L'évaluation actuarielle au 31 décembre 2019 a donné un taux de couverture des engagements, compte non tenu des ajustements futurs des pensions, de 144,2 %. Une fois le système actuel d'ajustement des pensions pris en considération, le taux de couverture était de 107,1 %.

35. Ayant examiné l'équilibre actuariel de la Caisse, l'Actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2019, d'effectuer les versements prévus en cas de déficit à l'article 26 des Statuts de la Caisse, car la valeur actuarielle des avoirs était supérieure à celle de la totalité des obligations de la Caisse. Qui plus est, 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.

36. Le montant total des cotisations versées à la Caisse pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle (2018, 2019 et 2020) s'élevait à 7,99 milliards de dollars, dont 10,94 % provenant de l'UNICEF.

37. Les cotisations que l'UNICEF a versées à la Caisse en 2021 se sont élevées à 333,61 millions de dollars (contre 318,05 millions de dollars en 2020). En 2022, elles devraient atteindre environ 361,08 millions de dollars.

38. Il peut être mis fin à l'affiliation d'une organisation par décision de l'Assemblée générale, prise sur recommandation en ce sens du Comité mixte. Une part proportionnelle des avoirs de la Caisse à la date où l'affiliation prend fin est versée à ladite organisation pour être utilisée au bénéfice exclusif de ses fonctionnaires qui étaient participants à la Caisse, selon des modalités arrêtées d'un commun accord entre l'organisation et la Caisse. Le montant de cette part proportionnelle est fixé par le Comité mixte après une évaluation actuarielle des avoirs et des engagements de la Caisse à la date où l'affiliation prend fin ; toutefois, ladite part ne comprend aucune fraction de l'excédent des avoirs sur les engagements.

39. Le Comité des commissaires aux comptes effectue chaque année un audit de la Caisse et en rend compte au Comité mixte et à l'Assemblée générale. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses investissements, qui peuvent être consultés sur son site Web ([www.unjspf.org](http://www.unjspf.org)).

Tableau C.1

**Cotisations à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Cotisations de l'UNICEF	221 211	211 163
Cotisations des participants	112 403	106 882
<b>Total</b>	<b>333 614</b>	<b>318 045</b>

**Note 21**  
**Provisions**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Provisions pour remboursement de fonds inutilisés</i>	<i>Provisions pour dépréciation</i>	<i>Autres provisions</i>	<i>Total</i>
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2021	21 369	6 550	5 416	33 335
Utilisation ou reprise des provisions	(3 139)	(998)	(5 416)	(9 553)
Augmentation des provisions	6 848	3 838	–	10 686
<b>Solde au 31 décembre 2021</b>	<b>25 078</b>	<b>9 390</b>	<b>–</b>	<b>34 468</b>

1. 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.

2. Une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsque l'on sait que, par le passé, la valeur d'une contribution à recevoir d'un donateur a été révisée à la baisse à la date d'expiration de l'accord correspondant.

## Note 22 Actif net

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<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>Pertes actuarielles</i>	<i>Réévaluation des placements</i>	<i>Autres réserves</i>	<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>Immobilisations</i>	<i>Fonds de roulement</i>			
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	6 854 685	(5 697)	62 925	2 115	578 413	105 785	133 655	66	–	877 262	7 731 947	
Excédent	1 189 001	–	–	–	27 337	–	–	–	–	27 337	1 216 338	
Pertes actuarielles	–	(109 533)	–	–	–	–	–	–	–	(109 533)	(109 533)	
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	–	–	61 028	–	–	–	–	–	–	61 028	61 028	
Utilisation des réserves	50 182	–	–	–	(11 227)	(19 593)	(19 310)	(52)	–	(50 182)	–	
Transferts au profit/(en provenance) du fonds	(104 213)	–	–	–	39 234	37 491	25 845	1 643	–	104 213	–	
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>	<b>7 989 655</b>	<b>(115 230)</b>	<b>123 953</b>	<b>2 115</b>	<b>633 757</b>	<b>123 683</b>	<b>140 190</b>	<b>1 657</b>	<b>–</b>	<b>910 125</b>	<b>8 899 780</b>	
Excédent	1 446 322	–	–	–	60 605	–	–	–	–	60 605	1 506 927	
Pertes actuarielles	–	(10 967)	–	–	–	–	–	–	–	(10 967)	(10 967)	
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	–	–	(67 891)	–	–	–	–	–	–	(67 891)	(67 891)	
Utilisation des réserves	55 650	–	–	–	(12 210)	(24 522)	(15 887)	(118)	(2 913)	(55 650)	–	
Transferts au profit/(en provenance) du fonds	(167 553)	–	–	31 518	41 981	39 639	27 415	–	27 000	167 553	–	
<b>Solde au 31 décembre 2021</b>	<b>9 324 074</b>	<b>(126 197)</b>	<b>56 062</b>	<b>33 633</b>	<b>724 133</b>	<b>138 800</b>	<b>151 718</b>	<b>1 539</b>	<b>24 087</b>	<b>1 003 775</b>	<b>10 327 849</b>	

L'actif net comprend les excédents cumulés 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.

1. 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. L'actif net de l'UNICEF comprend les excédents cumulés et les réserves.
2. Les excédents cumulés correspondent à la somme des excédents cumulés au fil des ans, déduction faite des déficits.
3. L'UNICEF détient des réserves IPSAS et d'autres réserves (voir par. 4 à 10 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.
4. *Réserve pour la réévaluation des placements.* Dans cette réserve sont constatés les écarts liés à la réévaluation des actifs disponibles à la vente. Lorsqu'un actif 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.
5. *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.
6. *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 millions de dollars provenant des ressources ordinaires, destinée à faciliter la rénovation des biens immeubles et les futurs achats d'immobilisations, comme les immeubles de bureaux et ceux destinés au logement du personnel sur le terrain.
7. *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.
8. *Autres réserves.* Les autres réserves comprennent une réserve pour les services d'achat et une réserve pour assurance, dont la constitution a été approuvée par le Conseil d'administration, ainsi que des fonds mis de côté relatifs aux activités financées par des fonds d'affectation spéciale.
9. En 1993, le Conseil d'administration a autorisé la constitution d'une réserve au titre des services d'achat, d'un montant de 2 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 de l'approvisionnement pour couvrir les dépenses de personnel et les charges connexes. En outre, 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.
10. La Direction de l'UNICEF a décidé de mettre de côté les fonds liés aux activités des services d'achat à compter de 2021, étant donné qu'ils ne pouvaient pas être utilisés pour les activités de l'UNICEF relatives aux programmes.

11. *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.

12. *Fonds de roulement.* En 2020, le Conseil d'administration a approuvé la constitution d'un fonds de roulement, dont l'objet est de combler les lacunes de financement des programmes de coopération de l'UNICEF dans les pays pendant que les filières de collecte de fonds arrivent à maturité. Ce fonds, qui permettra à l'UNICEF de mettre en œuvre ses programmes sans perdre de temps, est financé par une partie des gains de trésorerie et a été mis en place en 2021.

### Note 23

#### Produits provenant de contributions volontaires

##### A. Contributions volontaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
<b>Contributions volontaires en espèces</b>		
Gouvernements et organismes intergouvernementaux	5 384 135	4 860 497
Arrangements interorganisations	762 632	771 265
Comités nationaux	1 733 644	1 352 352
Collecte de fonds effectuée dans les pays auprès du secteur privé	314 345	226 811
<b>Total (contributions volontaires en espèces)</b>	<b>8 194 756</b>	<b>7 210 925</b>
<b>Contributions volontaires en nature</b>		
Gouvernements et organismes intergouvernementaux	82 666	79 882
Comités nationaux	22 535	16 291
Collecte de fonds effectuée dans les pays auprès du secteur privé	7 158	10 989
<b>Total (contributions volontaires en nature)</b>	<b>112 359</b>	<b>107 162</b>
<b>Total (contributions volontaires)</b>	<b>8 307 115</b>	<b>7 318 087</b>
Remboursements et provision pour remboursement aux donateurs des contributions inutilisées et pour dépréciation	(14 381)	(15 783)
<b>Total (contributions volontaires) (montant net)</b>	<b>8 292 734</b>	<b>7 302 304</b>

1. 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.

2. Les contributions volontaires comprennent des contributions pluriannuelles d'un montant de 3,28 milliards de dollars (contre 2,62 milliards en 2020) destinées à des programmes dont l'exécution devrait s'étaler sur plus de deux ans.

#### *Comités nationaux*

3. Les contributions volontaires en espèces provenant des comités nationaux, d'un montant de 1,73 milliard de dollars (contre 1,35 milliard de dollars en 2020), correspondent au montant net des contributions dont les comités ont approuvé le transfert à l'UNICEF. Le montant total des contributions volontaires 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 2,10 milliards de dollars (contre 1,77 milliard de dollars en 2020). Sur ce montant, 448,58 millions de dollars (contre 445,24 millions de dollars en 2020) 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 note 37 (Parties liées) ci-après pour de plus amples renseignements sur les relations entre l'UNICEF et les comités nationaux).

#### *Contributions volontaires en nature*

4. Les contributions en nature correspondent aux contributions reçues sous forme de marchandises et de droits d'usage de certains biens, d'une valeur totale de 112,36 millions de dollars (contre 107,16 millions de dollars en 2020). Parmi les principaux types de marchandises reçues figurent les aliments thérapeutiques prêts à l'emploi, les kits de tests par amplification en chaîne par polymérase, les masques, les produits de première nécessité, les savons et le transport des fournitures destinées à appuyer la riposte à la COVID-19. Les contributions en nature comprennent également les droits d'usage de certains biens, tels que les espaces de bureaux ou de stockage fournis à titre gracieux par les gouvernements hôtes, d'une valeur estimée à 23,30 millions de dollars (contre 21,14 millions en 2020), les charges correspondantes étant comptabilisées à la rubrique Contrats de location simple et de location-financement à la note 14 (Immobilisations corporelles) et à la note 30 (Charges diverses).

5. En 2020, un projet pilote a été approuvé pour accepter des contributions en cybermonnaies (bitcoin et ether) afin de financer les activités relatives à l'exécution des programmes de l'équipe du Fonds pour l'innovation de l'UNICEF. La rubrique Contributions volontaires en nature comprend 1,51 million de dollars (contre 0,58 million en 2020) en cybermonnaies. Des charges connexes sont incluses dans la note 28 (Assistance pécuniaire et transfert des fournitures destinées aux programmes).

6. 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. Les services en nature dont a bénéficié l'UNICEF en 2021 comprennent principalement des services bénévoles.

#### *Collecte de fonds effectuée dans les pays auprès du secteur privé*

7. La collecte de fonds auprès du secteur privé dans les pays comprend notamment les contributions volontaires en espèces provenant de particuliers.

8. L'UNICEF investit dans des activités de collecte de fonds dans 23 pays émergents afin d'élargir les sources de financement destinées à ses activités de base. Le produit découlant de l'accord sur les flux de trésorerie futurs a été investi dans ces activités de collecte de fonds. Depuis la mise en place de cet accord, des contributions non préaffectées d'un montant cumulé de 177,28 millions de dollars (aucune contribution non préaffectée n'avait été enregistrée en 2020) ont été comptabilisées comme des produits correspondant aux dons de particuliers issus de ces 23 pays.

## B. Répartition des contributions volontaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
<b>Contributions volontaires non préaffectées</b>		
Ressources ordinaires (programmes)	1 497 886	1 099 958
(Gains)/pertes de change	(9 384)	7 436
<b>Total [ressources ordinaires (programmes)] (montant net)</b>	<b>1 488 502</b>	<b>1 107 394</b>
Ressources ordinaires (hors programmes)	90 059	73 989
Gains de change	85	–
<b>Total [ressources ordinaires (hors programmes)] (montant net)</b>	<b>90 144</b>	<b>73 989</b>
<b>Total (ressources ordinaires) (montant net)</b>	<b>1 578 646</b>	<b>1 181 383</b>
<b>Contributions volontaires préaffectées</b>		
Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)	3 711 506	3 681 659
(Gains)/pertes de change	(51 251)	81 524
<b>Total [autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)] (montant net)</b>	<b>3 660 255</b>	<b>3 763 183</b>
Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)	3 065 893	2 338 509
(Gains)/pertes de change	(12 060)	19 229
<b>Total [autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)] (montant net)</b>	<b>3 053 833</b>	<b>2 357 738</b>
<b>Total (autres ressources) (montant net)</b>	<b>6 714 088</b>	<b>6 120 921</b>
<b>Total (contributions volontaires) (montant net)</b>	<b>8 292 734</b>	<b>7 302 304</b>

### Note 24

#### Produits divers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Commissions pour des services de gestion des achats	88 795	56 913
Produits du transfert de biens depuis les entrepôts	100 936	63 145
Produits accessoires	29 329	29 764
Produits provenant de l'octroi de licences	2 209	4 091
<b>Total des produits divers</b>	<b>221 269</b>	<b>153 913</b>

1. 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 88,80 millions de dollars (contre 56,91 millions de dollars en 2020).

2. Les produits du transfert de biens depuis les entrepôts, qui s'élèvent à 100,94 millions de dollars (contre 63,15 millions de dollars en 2020), proviennent de la vente directe de marchandises à des tiers.

3. 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 2021, le montant total des produits provenant de l'octroi de licences était de 2,21 millions de dollars (contre 4,09 millions de dollars en 2020).

**Note 25****Produit des placements**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Produits des placements gérés en interne	46 273	84 322
Produits des placements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service	9 310	7 812
<b>Total des produits des placements</b>	<b>55 583</b>	<b>92 134</b>

1. L'UNICEF a perçu un montant de 55,58 millions de dollars (contre 92,13 millions de dollars en 2020) pour les produits des placements provenant de dépôts à terme, de dépôts à vue du marché monétaire, de certificats de dépôt, de valeurs à revenu fixe, d'actions et de dépôts bancaires.

**Note 26****Charges financières**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Obligations au titre de contrats de location-financement	1 810	2 106
Charges financières sur les accords de flux de trésorerie	898	–
<b>Total des charges financières</b>	<b>2 708</b>	<b>2 106</b>

**Note 27****Gains et pertes nets****A. Gains nets**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Gains de change nets	13 329	59 021
<b>Gains nets découlant des variations de la juste valeur</b>		
Placements	58 684	13 935
Gains nets découlant de la vente d'immobilisations corporelles	1 259	864
<b>Total des gains nets</b>	<b>73 272</b>	<b>73 820</b>

## B. Gains et pertes de change nets

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Latents</i>	<i>Réalisés</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
Gains	1 046	37 875	38 921	80 805
Pertes	(20 766)	(4 826)	(25 592)	(21 784)
<b>Total des (pertes)/gains nets</b>	<b>(19 720)</b>	<b>33 049</b>	<b>13 329</b>	<b>59 021</b>

1. Outre les montants indiqués ci-dessus, un gain de change réalisé de 18,42 millions de dollars (contre 28,19 millions en 2020) et une perte latente de 91,04 millions de dollars (contre un gain de 80,00 millions en 2020), découlant essentiellement des créances afférentes aux autres ressources, ont été constatés au titre des contributions volontaires visées dans la note 23 (Produits provenant de contributions volontaires), conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF.

### Note 28

#### Assistance pécuniaire et transfert des fournitures destinées aux programmes

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>2021</i>	<i>2020</i>
<b>Assistance pécuniaire</b>		
Transferts aux partenaires de réalisation	2 071 547	1 951 453
Transferts aux bénéficiaires, effectués directement par l'UNICEF	314 693	222 613
Activités de cofinancement	80 053	71 972
Activités financées en commun	26 810	14 779
<b>Total partiel</b>	<b>2 493 103</b>	<b>2 260 817</b>
Variation des charges à payer	2 398	3 708
<b>Total de l'assistance pécuniaire</b>	<b>2 495 501</b>	<b>2 264 525</b>
<b>Fournitures destinées aux programmes</b>		
Transfert des fournitures destinées aux programmes	1 293 167	1 145 741
<b>Total du transfert des fournitures destinées aux programmes</b>	<b>1 293 167</b>	<b>1 145 741</b>
<b>Total de l'assistance pécuniaire et du transfert des fournitures destinées aux programmes</b>	<b>3 788 668</b>	<b>3 410 266</b>

1. Les variations des charges à payer se rapportent aux charges corrigées 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.

2. La répartition régionale des charges relatives à l'assistance pécuniaire et au transfert des fournitures destinées aux programmes est présentée dans la note 40 (Information sectorielle).

**Note 29**  
**Avantages du personnel**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Coûts salariaux	1 021 171	972 458
Cotisations à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	221 211	211 163
Charges liées à l'assurance maladie après la cessation de service	66 842	62 543
Autres engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi	16 961	13 850
Engagements liés aux autres avantages à long terme du personnel	32 216	59 065
Autres frais de personnel	357 791	338 668
<b>Total des avantages du personnel</b>	<b>1 716 192</b>	<b>1 657 747</b>

**Note 30**  
**Charges diverses****A. Rémunération et indemnités des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Consultants particuliers et consultants d'entreprises	107 505	78 488
Volontaires des Nations Unies et stagiaires	18 688	14 245
<b>Total de la rémunération et des indemnités des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire</b>	<b>126 193</b>	<b>92 733</b>

**B. Occupation et services communs**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Fournitures et consommables	67 345	69 967
Loyers et services collectifs de distribution	116 336	106 847
Services communs des Nations Unies	38 741	30 780
Réparations et travaux d'entretien	41 696	40 569
Informatique et communications	64 000	59 331
Honoraires professionnels	93 715	84 063
Assurance	6 631	4 203
<b>Total (occupation et services communs)</b>	<b>428 464</b>	<b>395 760</b>

### C. Entrepôts et frais généraux connexes

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Services des achats – coût des marchandises (note 24)	100 936	63 169
Services d'entrepôt et de logistique	40 617	38 052
<b>Total (entrepôts et frais généraux connexes)</b>	<b>141 553</b>	<b>101 221</b>

### D. Frais généraux

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Dépréciation	153 255	29 441
Comptabilisation en pertes	7 544	1 930
Voyages	70 957	55 847
Publicité, promotion et relations publiques	50 436	47 369
Répartition des charges	28 446	28 240
Charges accessoires	29 365	39 849
<b>Total des frais généraux</b>	<b>340 003</b>	<b>202 676</b>
<b>Total des charges diverses</b>	<b>1 036 213</b>	<b>792 390</b>

1. Les dépréciations comprennent la dépréciation des équipements de protection individuelle achetés pour lutter contre la pandémie de COVID-19 afin de refléter la valeur des stocks au coût d'acquisition et au coût de remplacement d'un montant de 126,43 millions de dollars (2020 : néant). Cette dépréciation ne représente pas une perte pour l'UNICEF et pourra être inversée lorsque les prix du marché évolueront.

2. Les stocks d'équipements de protection individuelle continuent d'être utilisés pour mettre en œuvre les programmes et 27 % des stocks utilisés à cette fin ont été expédiés des entrepôts centraux depuis la fin de l'année pour être utilisés dans le cadre des programmes. L'objectif est que l'ensemble des stocks soient utilisés dans le cadre des programmes de l'UNICEF. On juge nécessaire de maintenir des niveaux de stock plus élevés que d'habitude afin de veiller à ce que, dans l'éventualité de l'apparition de nouveaux variants de la COVID-19, l'UNICEF soit en mesure de répondre rapidement à ses besoins en équipements de protection individuelle.

#### Note 31

##### Services d'experts liés aux programmes

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Services d'experts liés aux programmes	454 427	421 904
<b>Total des services d'experts liés aux programmes</b>	<b>454 427</b>	<b>421 904</b>

1. Cette catégorie de charges comprend les services d'experts liés aux activités de programme tels que la conduite de travaux de recherche, d'enquêtes, d'évaluations et d'analyses, la fourniture d'un appui technique portant sur tel ou tel domaine d'activité et la fourniture de divers services relatifs aux programmes, fournis par des tiers aux fins de l'exécution des programmes de l'UNICEF.

### Note 32

#### Instruments financiers

1. 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 donne des informations sur chacun de ces risques et sur les objectifs, politiques et procédures adoptés par l'organisation 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

2. 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 (valeur comptable)	Total (juste valeur)	
	Prêts et créances	Titres disponibles à la vente	Actifs détenus à des fins de transaction		2021	2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	604 378	–	–	604 378	604 378	710 257
Dépôts à terme	3 378 834	–	–	3 378 834	3 378 834	1 777 862
Obligations négociables	–	4 112 804	–	4 112 804	4 112 804	3 180 482
Actions	–	417 940	–	417 940	417 940	383 190
Certificats de dépôt	–	1 139 940	–	1 139 940	1 139 940	262 037
Contrats de change à terme de gré à gré présentant une plus-value	–	–	231 620	231 620	231 620	186 674
Contributions à recevoir	4 011 097	–	–	4 011 097	4 011 097	3 686 549
Créances diverses	114 750	–	–	114 750	114 750	89 930
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>8 109 059</b>	<b>5 670 684</b>	<b>231 620</b>	<b>14 011 363</b>	<b>14 011 363</b>	<b>10 276 981</b>

3. 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 (coût amorti)	Autres passifs financiers	Total (valeur comptable)	Total (juste valeur)	
				2021	2020
Dettes et autres charges à payer	1 013 471	–	1 013 471	1 013 471	316 447
Contributions reçues d'avance	13 690	–	13 690	13 690	14 876
Fonds détenus pour le compte de tiers	4 954 123	–	4 954 123	4 954 123	1 423 844
Engagements au titre de contrats de location-financement	26 343	–	26 343	26 343	31 262
Autres éléments de passif	410 076	229 264	639 340	639 340	411 583
<b>Total des passifs financiers</b>	<b>6 417 703</b>	<b>229 264</b>	<b>6 646 967</b>	<b>6 646 967</b>	<b>2 198 012</b>

4. À l'exception des contrats de location-financement, de l'accord sur les flux de trésorerie futurs passé avec la Banque mondiale et des accords fermes à long terme [voir note 19 (Autres éléments de passif)], 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 équivaut à leur juste valeur.

### Méthode d'évaluation

5. 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.

6. 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).

7. La majorité des instruments financiers détenus par l'organisation 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 (cours), soit indirectement (dérivé de cours). Les instruments appartenant à la catégorie de niveau 2 comprennent les contrats à terme de gré à gré passés dans des monnaies étrangères, les contrats de change à terme au comptant de gré à gré, les produits dérivés et les instruments à revenu fixe détenus dans le 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	2021	2020
<b>Actif</b>					
Instruments financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat	–	231 620	–	231 620	186 674
Actifs financiers disponibles à la vente	5 532 764	137 920	–	5 670 684	3 825 709
<b>Passif</b>					
Instruments financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat	–	(229 264)	–	(229 264)	(187 179)
Accord de flux de trésorerie futurs	–	–	(50 309)	(50 309)	–
<b>Total</b>	<b>5 532 764</b>	<b>140 276</b>	<b>(50 309)</b>	<b>5 622 731</b>	<b>3 825 204</b>

**Note 33****Gestion du risque financier***Exposition au risque de crédit*

- 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.
- Du fait qu'il a ouvert des comptes bancaires dans plus de 147 pays, l'UNICEF est exposé à un risque de défaillance important. Pour atténuer ce risque, 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.
- 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. Le Comité consultatif en matière de finances du Fonds est chargé d'approuver chaque nouvelle contrepartie avant que des placements puissent être effectués auprès de celle-ci. 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. 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.
- L'UNICEF utilise les notes de crédit des trois plus grandes agences de notation, Moody's, S&P Global et Fitch, pour évaluer le risque de crédit sur ses instruments financiers. Le Fonds a investi dans des instruments financiers de premier ordre, comme indiqué dans le tableau ci-dessous.
- 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.

6. 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.

7. 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)

Cote de crédit	AAA	AA	A	B	Inférieure à B	2021	2020
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>							
Trésorerie	–	5 703	290 866	2 397	104 875	403 841	304 822
Dépôts à terme	–	–	200 537	–	–	200 537	405 435
<b>Total partiel</b>	<b>–</b>	<b>5 703</b>	<b>491 403</b>	<b>2 397</b>	<b>104 875</b>	<b>604 378</b>	<b>710 257</b>
<b>Placements</b>							
Dépôts à terme	–	1 876 907	1 501 927	–	–	3 378 834	1 777 862
Obligations négociables	2 362 197	379 139	1 261 403	13 356	96 709	4 112 804	3 180 482
Actions	–	–	–	–	417 940	417 940	383 190
Certificats de dépôt	–	849 707	290 233	–	–	1 139 940	262 037
Contrats de change à terme de gré à gré	–	–	–	–	231 620	231 620	186 674
<b>Total partiel</b>	<b>2 362 197</b>	<b>3 105 753</b>	<b>3 053 563</b>	<b>13 356</b>	<b>746 269</b>	<b>9 281 138</b>	<b>5 790 245</b>
<b>Total</b>	<b>2 362 197</b>	<b>3 111 456</b>	<b>3 544 966</b>	<b>15 753</b>	<b>851 144</b>	<b>9 885 516</b>	<b>6 500 502</b>

8. La catégorie « inférieure à B » comprend les instruments non notés et ceux dont la cote de crédit est inférieure à B. Elle comprend également les fonds non notés tels que la trésorerie et les 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. Les équivalences entre le barème de notation de Moody's et celui de l'UNICEF sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Notation Moody's		Notation UNICEF
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

<i>Notation Moody's</i>		<i>Notation UNICEF</i>
A+ ; 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>2021</i>	<i>2020</i>
Contributions à recevoir	3 972 410	48 535	(9 848)	4 011 097	3 686 549
Créances diverses	117 831	–	(3 081)	114 750	89 930
<b>Total</b>	<b>4 090 241</b>	<b>48 535</b>	<b>(12 929)</b>	<b>4 125 847</b>	<b>3 776 479</b>

9. 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 2021

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Dépréciation au 1<sup>er</sup> janvier 2021</i>	<i>Dépréciations comptabilisées</i>	<i>Dépréciations reprises</i>	<i>Dépréciation au 31 décembre 2021</i>
Contributions à recevoir	10 136	1 430	(4 858)	6 708
Créances diverses	18 344	28 707	(14 857)	32 194
<b>Total</b>	<b>28 480</b>	<b>30 137</b>	<b>(19 715)</b>	<b>38 902</b>

### *Exposition au risque de liquidité*

10. 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.

11. 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.

12. Il convient de noter qu'en plus des activités de financement menées par l'intermédiaire de contrats de location-financement, l'UNICEF a conclu un accord de flux de trésorerie futurs en 2021 avec la Banque mondiale, dont l'échéance est de cinq ans. Les produits de la collecte de fonds sont obtenus grâce aux activités de collecte de fonds menées auprès du secteur privé pour le remboursement final des prêts et des intérêts. Cette collecte est contrôlée en permanence, et des rapports réguliers sont

établis en temps utile pour en garantir la conformité. L'accord ne contient pas de clause de rupture d'engagement et tout montant impayé sera annulé en totalité immédiatement après la date d'échéance.

13. Les liquidités destinées aux activités relatives aux programmes et à financer les engagements au titre des avantages du personnel sont placées dans divers instruments financiers comme des comptes de placement sur le marché monétaire, des instruments structurés, des certificats de dépôt, 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 de l'UNICEF

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Non échues				Échues				Total (valeur comptable 2021)	Total (valeur comptable 2020)
	0 à 3 mois	3 à 6 mois	6 à 12 mois	Plus de 1 an	0 à 3 mois	3 à 6 mois	6 à 12 mois	Plus de 1 an		
Dettes	194 002	–	–	–	30 859	401	269	91	225 622	192 373
Charges à payer	–	–	–	–	–	–	–	–	787 849	124 074
Dettes diverses	–	–	–	50 000	–	–	–	–	50 000	–
<b>Total</b>	<b>194 002</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>50 000</b>	<b>30 859</b>	<b>401</b>	<b>269</b>	<b>91</b>	<b>1 063 471</b>	<b>316 447</b>

Les échéances des charges à payer ne sont pas indiquées du fait qu'elles ne sont pas connues.

14. 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

15. 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. Il 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.

16. 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.

17. Pour atténuer le risque lié aux placements sur les marchés émergents, l'UNICEF impose un plafond d'un montant, en monnaie fonctionnelle, équivalant 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*

18. 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 : l'euro, la couronne norvégienne, la couronne suédoise, le dollar canadien, la livre sterling, le dollar australien, le dollar néo-zélandais, le franc suisse, la couronne danoise et le yen japonais ;

b) Pour les charges : toutes les monnaies utilisées par les bureaux de pays de l'UNICEF, dont le riyal yéménite, l'afghani afghan, la livre libanaise, la livre turque, la roupie indienne, la roupie pakistanaise, le naira nigérian et le birr éthiopien ;

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 japonais.

19. 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. 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 les gestionnaires du fonds d'investissement. Il a encore élargi sa stratégie de protection contre la volatilité des devises en investissant dans des options sur devises.

20. 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)

	<i>Dollar des États-Unis</i>	<i>Euro</i>	<i>Couronne suédoise</i>	<i>Livre sterling</i>	<i>Dollar canadien</i>	<i>Yen japonais</i>	<i>Franc suisse</i>	<i>Autres</i>	2021	2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	337 441	145 396	6	3 574	424	2 711	8 245	106 581	604 378	710 257
Dépôts à terme	3 378 834	–	–	–	–	–	–	–	3 378 834	1 777 862
Obligations négociables	4 037 745	48 319	–	15 051	9 422	–	–	2 267	4 112 804	3 180 482
Actions	313 676	51 477	5 043	9 671	1 893	13 496	5 966	16 718	417 940	383 190
Certificats de dépôt	1 139 940	–	–	–	–	–	–	–	1 139 940	262 037
Contributions à recevoir	2 329 921	773 008	416 980	151 700	107 212	43 678	29 951	158 647	4 011 097	3 686 549
Créances diverses <sup>a</sup>	286 052	492	225	95	115	–	11	59 380	346 370	276 604
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>11 823 609</b>	<b>1 018 692</b>	<b>422 254</b>	<b>180 091</b>	<b>119 066</b>	<b>59 885</b>	<b>44 173</b>	<b>343 593</b>	<b>14 011 363</b>	<b>10 276 981</b>
Dettes	(967 557)	(12 637)	–	(523)	–	(37)	(484)	(32 233)	(1 013 471)	(316 447)
Contributions reçues d'avance	(10 271)	(595)	–	(2 824)	–	–	–	–	(13 690)	(14 876)

	Dollar des États-Unis	Euro	Couronne suédoise	Livre sterling	Dollar canadien	Yen japonais	Franc suisse	Autres	2021	2020
Fonds détenus pour le compte de tiers	(4 953 750)	–	–	(103)	–	(56)	(27)	(187)	(4 954 123)	(1 423 844)
Autres éléments de passif	(392 960)	(266 610)	(1 869)	–	–	–	–	(4 244)	(665 683)	(442 845)
<b>Total des passifs financiers</b>	<b>(6 324 538)</b>	<b>(279 842)</b>	<b>(1 869)</b>	<b>(3 450)</b>	<b>–</b>	<b>(93)</b>	<b>(511)</b>	<b>(36 664)</b>	<b>(6 646 967)</b>	<b>(2 198 012)</b>
<b>Exposition nette</b>	<b>5 499 071</b>	<b>738 850</b>	<b>420 385</b>	<b>176 641</b>	<b>119 066</b>	<b>59 792</b>	<b>43 662</b>	<b>306 929</b>	<b>7 364 396</b>	<b>8 078 969</b>

<sup>a</sup> Comprend un contrat de change à terme de gré à gré présentant une plus-value.

#### Risque de taux d'intérêt

21. 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, tous les dépôts à terme et les placements du Fonds étaient à taux fixe. En outre, le Fonds ne détient aucun actif à taux variable.

#### F. Instruments à taux fixe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Instruments à taux fixe	9 049 518	5 903 583
Autres instruments financiers	4 961 845	4 373 398
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>14 011 363</b>	<b>10 276 981</b>

#### Analyse de la sensibilité aux taux de change

22. 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 auxquelles l'UNICEF pouvait raisonnablement s'attendre à la date de clôture. 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 2021	Excédent/(déficit)	
	Appréciation du dollar des États Unis de 10 %	Dépréciation du dollar des États Unis de 10 %
Euro	(73 885)	73 885
Couronne suédoise	(42 039)	42 039
Livre sterling	(17 664)	17 664
Dollar canadien	(11 907)	11 907

Au 31 décembre 2021	Excédent/(déficit)	
	Appréciation du dollar des États Unis de 10 %	Dépréciation du dollar des États Unis de 10 %
Yen japonais	(5 979)	5 979
Franc suisse	(4 366)	4 366
<b>Total</b>	<b>(155 840)</b>	<b>155 840</b>

23. 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 2021.

#### *Instruments financiers dérivés*

24. 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.

25. Les gains découlant de la variation de la juste valeur des contrats de change à terme se sont élevés à 2,86 millions de dollars (pertes de 0,33 million de dollars en 2020).

26. L'UNICEF investit dans des obligations négociables et des certificats de dépôt, qui sont classés comme des instruments financiers disponibles à la vente. Ces obligations et ces certificats sont assortis d'une option d'achat convenue avec l'émetteur au moment de l'achat qui donne à l'émetteur le droit de rembourser l'investissement par anticipation à des dates préétablies tout au long de sa durée de vie. Étant donné que les investissements 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 2021 s'élevaient à 26,33 millions de dollars (13,60 millions de dollars en 2020). Les obligations gérées en interne à la fin de 2021 s'élevaient à 3,87 milliards de dollars (2,96 milliards de dollars en 2020) et étaient classées comme disponibles à la vente. Celles qui étaient assorties d'une option d'achat s'élevaient à 1,27 milliard de dollars (1,23 milliard de dollars en 2020). Les certificats de dépôt assortis d'une option d'achat et gérés en interne à la fin de 2021 s'élevaient à 10,06 millions de dollars (20,10 millions de dollars en 2020).

#### *Analyse de la sensibilité aux taux d'intérêt*

27. 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 2021. 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)

	Incidence		Pourcentage
	Actif net	Excédent/(déficit)	
Valeur du portefeuille	5 252 744	–	–
Hausse de 100 points de base	5 150 376	(102 368)	1,95
Baisse de 30 points de base	5 286 600	33 856	0,64

### Autres risques de prix

28. 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.

29. 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.

## I. Fonds en cybermonnaies

### Gestion des risques liés au fonds en cybermonnaies

30. L'UNICEF a créé un prototype de fonds qui permet de recevoir des dons et d'effectuer des décaissements exclusivement en cybermonnaies, afin de financer le recours à des technologies libres en phase de développement au profit des enfants et des jeunes. Les cybermonnaies et la technologie de la chaîne de blocs peuvent aider les organisations telles que l'UNICEF à bénéficier de sources de financement supplémentaires et à améliorer la transparence des opérations. L'UNICEF gère les risques afférents au fonds en cybermonnaies, notamment les risques réglementaires et les risques de volatilité, de réputation et de cybersécurité (piratage, perte d'informations ou activités malveillantes).

### Risque de volatilité

31. Le fonds en cybermonnaies est susceptible de comporter des actifs volatils, dont la valeur peut varier considérablement en très peu de temps. L'UNICEF gère ce risque en réduisant au minimum l'incidence de cette volatilité. Il a mis en place des mécanismes et des procédures visant à raccourcir le délai entre la réception et le décaissement des fonds, de sorte que les actifs sont transférés dans un délai très court afin d'éviter toute variation des prix. L'UNICEF ne détient pas les actifs de ce fonds à des fins spéculatives.

### Risque de réputation

32. Les cybermonnaies ne sont pas encore couramment utilisées pour effectuer des transactions. De plus, le grand public tend à associer les fonds en cybermonnaies à des activités illégales, et certaines juridictions en ont interdit l'utilisation. L'UNICEF a une longue expérience de la collecte de fonds auprès du secteur privé et de donateurs individuels ; il appliquera donc ses solides procédures de vérification de l'identité des clients au moment d'accepter des dons en cybermonnaies provenant d'organisations

et de particuliers connus. L'UNICEF s'est activement employé à expliquer à ses parties prenantes comment fonctionnait le fonds en cybermonnaies afin de mieux faire comprendre l'intérêt qu'il présente s'agissant d'obtenir des résultats en faveur des enfants du monde entier.

#### *Risque réglementaire*

33. La création du fonds en cybermonnaies entraîne un risque de non-conformité au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF ainsi qu'à l'autre méthode de présentation de l'information adoptée par l'organisation. Pour gérer ce risque, l'UNICEF a créé le fonds en cybermonnaies conformément à son règlement et demandé des conseils spécialisés en matière de comptabilité sur la meilleure façon de présenter l'information relative au fonds. Les contrôles effectués en amont de la création du fonds ont permis de veiller à ce que les obligations réglementaires soient respectées, et donc de réduire le risque réglementaire associé. De plus, les critères de réception et de décaissement des fonds ont été définis de manière très précise afin de veiller à ce que le fonds soit utilisé spécifiquement pour l'objectif défini, conformément au cadre réglementaire de l'UNICEF.

#### *Risques de cybersécurité*

34. L'UNICEF doit stocker et gérer des cybermonnaies qui ne peuvent pas être conservées dans un environnement bancaire ordinaire et sont donc soumises aux mêmes risques de sécurité que toutes les données hébergées sur des plateformes informatiques. L'UNICEF utilise son solide cadre comptable pour réglementer la façon dont les portefeuilles en cybermonnaies sont gérés par les fondés de pouvoir. En plus du cadre multisignatures, l'UNICEF a mis en place un portefeuille multisignatures et doté les portefeuilles et les clés privées correspondantes de systèmes de vérification physique et de contrôle des accès pour gérer les risques de sécurité relatifs au fonds en cybermonnaies.

### **Note 34**

#### **Gestion du capital**

1. 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 à l'exception des contrats de location-financement et de l'accord sur les flux de trésorerie futurs passé avec la Banque mondiale, 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 note 22 (Actif net)].

2. 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.

3. 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.
4. La Directrice générale 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, elle 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. Un plan financier fait également partie de ces documents et donne des projections financières détaillées concernant :
  - a) Les ressources financières pour chaque année de la période de planification ;
  - b) Une estimation du 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)*

5. 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 22 (Actif net).
6. La capacité de l'UNICEF à réunir des capitaux supplémentaires est fonction :
  - a) De sa capacité à lever des ressources financières et à 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*

7. 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 2021 à la manière dont l'UNICEF gère son capital.

**Note 35**  
**Engagements**

1. Le tableau ci-après récapitule par catégories les commandes de biens et services n'ayant pas été honorées au 31 décembre 2021. 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)

	2021	2020
<b>Engagements liés à l'achat d'immobilisations corporelles</b>		
Bâtiments	272	151
Matériel de transport	5 962	3 490
Mobilier, agencements et matériel	794	651
Matériel informatique et matériel de communication	645	624
<b>Autres engagements en capital</b>		
Immobilisations incorporelles	–	30
<b>Total des engagements en capital</b>	<b>7 673</b>	<b>4 946</b>
<b>Engagements d'exploitation</b>		
Marchés d'achat de fournitures et d'autres biens	776 985	431 566
Marchés d'achat de services	920 652	767 777
Transferts de fonds à des partenaires de réalisation	119 497	124 937
Transferts de fournitures à des partenaires de réalisation	1 380 400	546 397
<b>Total des engagements d'exploitation</b>	<b>3 197 534</b>	<b>1 870 677</b>
<b>Total des engagements</b>	<b>3 205 207</b>	<b>1 875 623</b>

2. 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*

3. 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 2021, des commandes non encore honorées dans le cadre de ces accords.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Accords à long terme pour l'achat de biens	4 543 120	3 726 626
Accords à long terme pour l'achat de services	404 492	413 988
<b>Total des accords à long terme</b>	<b>4 947 612</b>	<b>4 140 614</b>

**Note 36****Passifs et actifs éventuels***Actifs éventuels*

1. Il est des cas où l'UNICEF reçoit des annonces de contribution avant que des accords relatifs aux contributions ne soient conclus. En raison de la pandémie de COVID-19 et de difficultés logistiques, la conférence d'annonce de contributions n'a pas eu lieu en 2020 ni en 2021.

2. Au cours de l'exercice, l'UNICEF a conclu des accords relatifs aux contributions aux termes desquels la valeur totale de la contribution ne correspond

pas à la définition d'un actif. Les montants correspondants figurent dans les notes à la rubrique des actifs éventuels jusqu'à ce que les critères de comptabilisation soient remplis ou que les fonds soient reçus du donateur. Le montant total de ces actifs éventuels s'élevait à 758,18 millions de dollars au 31 décembre 2021 (contre 520,92 millions de dollars en 2020).

*Passifs éventuels*

3. L'UNICEF a remis au propriétaire de ses bureaux à New York une lettre de crédit irrévocable d'une valeur de 3 millions de dollars en guise de caution de 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.

4. 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.

5. L'UNICEF a reçu en 2020 une demande d'indemnisation pour des dommages causés à des locaux loués. Il s'est fait représenter par un avocat à la procédure d'arbitrage. Aucune provision n'a été comptabilisée dans les présents états financiers car il n'est pas possible à l'heure actuelle d'évaluer la probabilité que cette demande donne lieu à une décision favorable.

**Note 37**

**Parties liées**

*Comité nationaux*

1. 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 tenus, de par leurs statuts, 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 33 pays.

2. Aux termes des accords de coopération, les comités nationaux sont tenus de communiquer chaque année à l'UNICEF des informations certifiées sur leurs produits 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 au Fonds.

**A. Produit des contributions volontaires et sommes à recevoir des comités nationaux**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021		2020	
	<i>Produits</i>	<i>Créances</i>	<i>Produits</i>	<i>Créances</i>
Contributions volontaires en espèces	1 733 644	469 135	1 352 352	426 512
Contributions volontaires en nature	22 535	10 589	16 291	4 024
<b>Total</b>	<b>1 756 179</b>	<b>479 724</b>	<b>1 368 643</b>	<b>430 536</b>

3. Les contributions volontaires en espèces reçues en 2021 étaient réparties de la façon suivante : 715,18 millions de dollars étaient comptabilisés au titre des ressources ordinaires, 469,73 millions de dollars au titre des autres ressources affectées aux opérations d'urgence et 548,73 millions de dollars au titre des autres ressources affectées aux opérations ordinaires. Les contributions volontaires en nature, d'une valeur de 22,54 millions de dollars (contre 16,29 millions en 2020), étaient composées de 17,58 millions de dollars (contre 13,69 millions en 2020) d'autres ressources affectées aux opérations d'urgence et de 4,96 millions de dollars (contre 2,60 millions en 2020) d'autres ressources affectées aux opérations ordinaires.

4. Il ressort, des rapports relatifs aux produits et aux dépenses présentés par les comités nationaux, que ceux-ci ont reçu en 2021, à l'exclusion du produit de la vente d'articles sous licence, des contributions d'un montant total de 2,10 milliards de dollars (contre 1,77 milliard en 2020). Sur ce total, les comités nationaux ont retenu 448,58 millions de dollars (contre 445,24 millions en 2020) pour financer leurs activités de collecte de fonds, de sensibilisation et de gestion et d'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 1,65 milliard de dollars (contre 1,33 milliard de dollars en 2020).

5. Outre les rapports relatifs aux produits et aux 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.

6. 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 rapports relatifs aux produits et aux dépenses que les réserves détenues au 31 décembre 2021 par les comités nationaux s'élevaient, selon les principes comptables locaux qu'ils appliquent, à 252,50 millions de dollars (contre 252,00 millions en 2020).

## **B. Livraisons d'articles pour le compte de tiers**

7. Au cours de la période considérée, l'UNICEF a livré pour le compte de tiers des fournitures d'un montant total de 0,09 million de dollars (contre 141,26 millions en 2020). Bien que ces opérations aient été gérées par les services administratifs du Fonds, elles n'ont pas été comptabilisées dans les états financiers.

## **C. Principaux dirigeants**

8. 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(e) secrétaire général(e) adjoint(e) [le (la) Directeur(trice) général(e)] et quatre sous-secrétaires généraux(ales) (les directeur(trice)s généraux(ales) adjoint(e)s) ;

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 (brouille familiale, par exemple) n'entraînent une rupture des relations familiales.

#### Rémunération des principaux dirigeants

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Nombre de personnes	Traitement et indemnité de poste	Autres prestations	2021	2020 <sup>a</sup>
Principaux dirigeants	32	6 783	3 304	10 087	10 147
Proches	3	362	95	457	398
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>7 145</b>	<b>3 399</b>	<b>10 544</b>	<b>10 545</b>

<sup>a</sup> Les avantages du personnel faisant l'objet d'évaluations actuarielles sont désormais présentés à part (voir par. 10).

9. La rémunération versée aux principaux dirigeants se compose des éléments suivants : traitement, indemnité de poste et autres prestations telles que prime d'affectation, cotisation de l'employeur au régime d'assurance maladie et à la caisse des pensions, indemnité pour charges de famille, indemnité pour frais d'études, prime de mobilité et de sujétion (y compris l'élément non-déménagement), remboursement des commissions d'agent immobilier et indemnité de représentation.

10. Les principaux dirigeants ont également droit à des prestations après la cessation de service telles que l'assurance maladie, les prestations dues à la cessation de service et le paiement des jours de congé annuel accumulés. Évalués selon la méthode actuarielle, les engagements à long terme au titre des avantages postérieurs à l'emploi liés à l'assurance maladie après la cessation de service, à la prime de rapatriement et à l'indemnisation en cas de décès, pour les principaux dirigeants, se sont élevées à 10,00 millions de dollars (contre 11,14 millions en 2020).

11. Les cotisations versées par l'UNICEF, au nom de ses principaux dirigeants, à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies (régime à cotisations définies) se sont élevées à 1,37 million de dollars (contre 1,22 million en 2020).

12. 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. Les avances de traitement se sont élevées à 0,02 million de dollars (contre zéro en 2020).

13. Conformément au Statut et Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies, les principaux dirigeants ou leurs proches n'ont pas bénéficié de prêts ou d'avances auxquels les autres fonctionnaires ne pouvaient pas prétendre.

#### D. Programmes, fonds et institutions spécialisées des Nations Unies

14. L'UNICEF et les autres entités des Nations Unies œuvrent à l'intensification de l'action des Nations Unies en faveur d'un monde meilleur pour tous. Le Fonds 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 mécanismes de financement conjoints, les entités des Nations Unies collaborent à l'exécution d'activités et à l'obtention de résultats. Chaque entité assume sa part de responsabilité en matière de planification, d'exécution et de suivi et d'évaluation de ces activités.

**E. Autres parties liées***Partenariat mondial pour l'éducation*

15. Le Partenariat mondial pour l'éducation, qui est venu remplacer l'Initiative pour l'accélération de l'éducation pour tous, est un partenariat programmatique mondial qui rassemble, d'une part, des donateurs bilatéraux, des organismes régionaux et internationaux, dont l'UNICEF, des banques de développement et des organisations de la société civile, et, d'autre part, des pays à faible revenu et à revenu intermédiaire inférieur. 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 du Partenariat, au niveau mondial comme à l'échelle nationale, et il assure actuellement la coordination du groupe d'éducation local dans 76 pays et régions et est l'agent délégué pour les subventions du Partenariat dans 16 pays. Siégeant au Conseil d'administration du Partenariat mondial pour l'éducation, l'UNICEF a encouragé l'inclusion de pays en situation précaire dans le Partenariat. Les fonds versés par ce dernier, constatés au titre des contributions volontaires à l'appui de programmes mondiaux ou nationaux, s'élèvent à 152,41 millions de dollars (contre 431,47 millions en 2020).

*Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme*

16. 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 de financer la lutte contre certaines maladies, il fournit des ressources pour le renforcement des systèmes de santé. L'UNICEF est un partenaire actif du Fonds mondial depuis la création de celui-ci, en 2002, tant au niveau mondial qu'à l'échelle nationale. Les fonds versés par le Fonds mondial, constatés au titre des contributions volontaires à l'appui de programmes mondiaux ou nationaux, s'élèvent à 84,43 millions de dollars (contre 87,84 millions en 2020).

*Gavi, l'Alliance du Vaccin*

17. Gavi, l'Alliance du Vaccin, 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 1 des 28 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 24).

18. Comme il est également indiqué à la note 12 (Actifs liés aux services d'achat), l'UNICEF détient un montant de 3,19 milliards de dollars (contre 819,51 millions en 2019) 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 constaté dans la note 18 (Fonds détenus pour le compte de tiers) et dans la note 19 (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.

19. L'UNICEF reçoit des dons de Gavi, l'Alliance du Vaccin, pour ses propres activités de programme, qui sont constatés au titre des contributions volontaires à

l'appui de programmes mondiaux ou nationaux et qui s'élèvent à 313,53 millions de dollars (contre 93,68 millions en 2020).

#### *Éducation sans délai*

20. L'initiative Éducation sans délai a été lancée en 2016, lors du Sommet mondial sur l'action humanitaire, par des acteurs de l'aide humanitaire et du développement au niveau international ainsi que des donateurs des secteurs public et privé dans le but de replacer l'éducation au cœur du programme humanitaire, d'ouvrir la voie à une approche plus concertée entre les acteurs sur le terrain et de favoriser l'augmentation du financement pour faire en sorte que tous les enfants et les jeunes touchés par les crises soient scolarisés. L'UNICEF occupe 1 des 30 sièges du groupe directeur de haut niveau de l'initiative Éducation sans délai. Les fonds versés par cette dernière, constatés au titre des contributions volontaires à l'appui de programmes mondiaux ou nationaux, s'élèvent à 34,28 millions de dollars (contre 37,43 millions en 2020).

#### *Partenariat mondial pour l'élimination de la violence envers les enfants*

21. Le Partenariat mondial pour l'élimination de la violence envers les enfants a été créé en 2016 dans le but de fournir un appui financier aux programmes visant à bâtir un monde dans lequel chaque enfant grandit à l'abri de la violence. L'UNICEF occupe 1 des 23 sièges du Conseil d'administration du Partenariat mondial. Les fonds versés par ce dernier, constatés au titre des contributions volontaires à l'appui de programmes mondiaux ou nationaux, s'élèvent à 2,65 millions de dollars (contre 3,07 millions en 2020).

#### *Assainissement et eau pour tous*

22. Le partenariat multipartite Assainissement et eau pour tous réunit des gouvernements et des entités partenaires et a pour objectif de mettre fin aux inégalités relatives aux droits fondamentaux à l'eau et l'assainissement. Il met l'accent sur les personnes, les communautés, les pays et les régions les plus difficiles à atteindre et les plus vulnérables. Le Conseil mondial du leadership est le groupe de haut niveau de dirigeants du partenariat qui plaident et œuvrent en faveur d'un engagement politique plus large envers les principes directeurs et les objectifs de celui-ci. Depuis 2021, l'UNICEF est représenté dans le Conseil mondial du leadership et occupe 2 des 30 sièges du Comité directeur d'Assainissement et eau pour tous.

#### *Education Outcomes Fund*

23. Le fonds Education Outcomes Fund a été créé pour fournir aux acteurs de l'éducation des moyens proportionnels aux résultats obtenus, l'objectif étant de favoriser une utilisation des ressources plus efficiente et de transformer la vie de 10 millions d'enfants et de jeunes. L'UNICEF occupe 1 des 30 sièges du groupe directeur de haut niveau du fonds.

#### *Fonds mondial de philanthropie musulmane pour les enfants*

24. Le Fonds mondial de philanthropie musulmane pour les enfants est une initiative conjointe de l'UNICEF et du Groupe de la Banque islamique de développement. Il s'agit d'une plateforme unique qui tient compte de toutes les formes de philanthropie islamique, y compris la zakat et la sadaka. Le Fonds a été spécialement conçu dans l'objectif d'exploiter le véritable potentiel des ressources philanthropiques islamiques pour financer la fourniture d'une aide humanitaire vitale et la réalisation des objectifs de développement durable liés aux enfants dans les 57 pays membres de l'Organisation de la coopération islamique. La Banque islamique de développement, l'UNICEF, le Fonds pour l'éducation des réfugiés Abdul Aziz Al Ghurair des Émirats

arabes unis et le Centre Roi Salman pour les secours et l'action humanitaires de l'Arabie saoudite siègent au Conseil d'administration du Fonds.

*Produits obtenus des autres parties liées, au 31 décembre*

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Partenariat mondial pour l'éducation	152 411	431 468
Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme	84 431	87 844
Gavi, l'Alliance du vaccin	313 534	93 677
Éducation sans délai	34 279	37 425
Partenariat mondial pour l'élimination de la violence envers les enfants	2 652	3 069
<b>Total</b>	<b>587 307</b>	<b>653 483</b>

**Note 38**

**Entreprises communes**

1. L'UNICEF participe, à 50 %, à Giga, une activité mondiale visant à connecter chaque école à Internet et à offrir à chaque jeune l'accès à l'information, à des perspectives et à des choix. Giga n'est pas une entité juridique distincte mais une activité commune dirigée par l'UNICEF et l'UIT en vertu d'un memorandum d'accord.

**Note 39**

**Événements postérieurs à la date de clôture**

1. Aucun événement important postérieur à la date de clôture n'a une incidence sur les opérations de l'UNICEF.

**Note 40**

**Information sectorielle**

1. Un secteur est une activité ou un groupe d'activités pour lequel il convient de présenter séparément l'information financière. En ce qui concerne l'UNICEF, l'information sectorielle se rapporte aux principales activités et sources de financement, qui correspondent aux secteurs suivants : secteur institutionnel, ressources ordinaires (programmes), ressources ordinaires (hors programmes), autres ressources (affectées aux opérations ordinaires), autres ressources (affectées aux opérations d'urgence) et fonds d'affectation spéciale.

2. L'information sectorielle contient des données complémentaires sur les produits et les charges constatées selon la méthode de la comptabilité d'exercice conformément aux normes IPSAS. Les budgets de l'UNICEF sont établis et gérés selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée ; une comparaison des montants effectifs et des montants inscrits au budget, calculés selon la même méthode, est présentée dans l'état V.

*Secteur institutionnel et ressources ordinaires*

*Produits*

3. Les produits classés dans ces secteurs relèvent des ressources ordinaires telles que définies dans le Règlement financier et les règles de gestion financière de

l'UNICEF. Les ressources ordinaires comprennent les contributions non assorties de conditions, les droits de licence, les contributions affectées à des activités de gestion, les crédits alloués au Fonds de roulement, le produit d'autres activités productrices de recettes et les produits accessoires.

4. Le secteur Ressources ordinaires (programmes) comprend les contributions volontaires (provenant d'opérations sans contrepartie directe) et les retenues opérées sur les fonds levés auprès du secteur privé. Les contributions affectées à des initiatives de gestion, notamment en matière d'écologie et d'accessibilité, les contributions aux dépenses locales de l'UNICEF, les contributions au titre du remboursement des accords de flux de trésorerie, notamment ceux conclus avec la Banque mondiale, et les montants servant à financer le coût de la collecte de fonds auprès du secteur privé sont présentés au titre du secteur Ressources ordinaires (hors programmes).

5. Le secteur institutionnel comprend les opérations internes intersectorielles de recouvrement de coûts et de perception directe des montants dus au titre des frais de stockage et de gestion centralisée des dépenses. Sont également inclus le produit des placements, les droits de licences et les produits d'opérations avec contrepartie directe tels que les intérêts créditeurs, et les produits des ventes.

#### *Activités*

6. Le secteur institutionnel comprend les services du siège et les services centraux de l'UNICEF. Les services du siège et les services centraux fournissent un appui dans divers domaines (communications, finances et comptabilité, services de trésorerie, gestion de l'assurance maladie après la cessation de service, ressources humaines, informatique, services juridiques, voyages, gestion et sécurité des biens, activités liées aux donateurs, etc.). Les services centraux se chargent aussi de traiter les transactions et de gérer les données, entre autres.

7. Les principales charges de ce secteur sont les traitements et les autres avantages du personnel, l'amortissement des immobilisations, les charges liées à l'assurance maladie après la cessation de service, ainsi que les coûts relatifs aux activités de collecte de fonds menées par les bureaux de pays.

8. Le secteur institutionnel 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 la trésorerie, les placements et les bâtiments et terrains administrés par le siège. On y compte aussi les stocks conservés dans les entrepôts centraux. L'élément de passif le plus important concerne l'assurance maladie après la cessation de service.

9. Le secteur Ressources ordinaires (programmes) comprend des 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.

10. Les principales charges dans ce secteur sont les transferts d'assistance pécuniaire aux partenaires de réalisation, les fournitures destinées aux programmes qui sont livrées à ces partenaires, les services d'experts liés aux programmes, les avantages du personnel et les coûts de location des locaux des bureaux de pays.

11. Les principales catégories d'actifs sont les contributions à recevoir au titre des ressources ordinaires 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.

12. Le secteur Ressources ordinaires (hors programmes) comprend les activités de collecte de fonds menées par les bureaux de pays et les dépenses de gestion de

l'UNICEF, liées notamment aux administrateurs auxiliaires qui travaillent dans les divisions du siège et dont les postes sont financés au titre des initiatives du siège, les activités visant à rendre le Fonds plus éco-responsable et plus accessible, ainsi que les dépenses locales des bureaux de l'UNICEF qui ne sont pas liées aux programmes.

13. Le cumul des actifs nets du secteur institutionnel et du secteur Ressources ordinaires correspond au solde total des ressources ordinaires. Ces chiffres sont regroupés, car les ressources ordinaires sont gérées sous forme de fonds commun à partir duquel des crédits sont alloués aux activités institutionnelles et aux activités relatives aux programmes en fonction des moyens disponibles. Les sommes inutilisées sont restituées au fonds.

#### *Autres ressources (opérations ordinaires et opérations d'urgence)*

##### *Produits*

14. Le secteur Autres ressources (opérations ordinaires) se compose de contributions versées à des fins spéciales par des gouvernements, 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.

15. Le secteur Autres ressources (opérations d'urgence) se compose des contributions au titre des urgences humanitaires et des contributions reçues d'organismes de développement pour les activités menées dans le cadre de programmes humanitaires.

##### *Activités*

16. Ces secteurs comprennent des activités exposées dans les descriptifs de programme. Les principales charges correspondantes concernent les transferts d'assistance pécuniaire aux partenaires de réalisation, les fournitures destinées aux programmes qui sont livrées à ces partenaires, les services d'experts liés aux programmes et les avantages du personnel. En outre, sont imputés à ces secteurs des montants au titre du recouvrement des coûts, qui sont ensuite éliminés dans la colonne Éliminations intersectorielles des tableaux sur l'information sectorielle.

17. Les principales catégories d'actifs sont les contributions à recevoir au titre des ressources ordinaires 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.

18. Il est tenu compte, dans les documents comptables de l'UNICEF, du solde des fonds se rapportant à chaque accord conclu avec un donateur ; ce solde représente des fonds inutilisés qui serviront à financer ultérieurement des activités de programme. Une fois les activités exécutées, le solde inutilisé est soit reversé au donateur, soit, si l'accord conclu avec ce dernier le permet, réaffecté à d'autres programmes.

#### *Fonds d'affectation spéciale*

19. 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. Les services d'achat représentent la majeure partie des activités relevant du secteur Fonds d'affectation spéciale. Outre les comptes spéciaux, le secteur Fonds d'affectation spéciale comprend les fonds détenus en fiducie et administrés par l'UNICEF pour le compte de tiers.

20. 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 produits du secteur Fonds d'affectation spéciale.

21. 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 produits tirés de ces résidences servent uniquement à leur entretien.

**A. Information sectorielle : actifs et passifs par catégorie de fonds**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires			Autres ressources		Fonds d'affectation spéciales	2021
	Secteur institutionnel	Hors programmes	Programmes	Programme ordinaire	Programme des opérations d'urgence		
<b>Actifs sectoriels</b>							
<b>Actifs sectoriels courants</b>							
Trésorerie et équivalents de trésorerie <sup>a</sup>	604 378	–	–	–	–	–	604 378
Activité intersectorielle <sup>b</sup>	(7 834 919)	21 292	–	3 700 756	1 305 296	2 807 575	–
Contributions à recevoir	–	2 127	298 605	1 562 282	994 269	–	2 857 283
Créances diverses	13 955	1 583	50 986	30 555	16 328	–	113 407
Avances au titre de l'assistance pécuniaire	–	–	99 540	419 514	298 190	11 875	829 119
Stocks	147 376	–	30 077	219 121	190 000	–	586 574
Placements	5 881 570	–	–	–	–	–	5 881 570
Actifs liés aux services d'achat	–	–	–	–	–	3 190 769	3 190 769
Autres éléments d'actif	16 463	405	13 194	20 203	6 141	115 495	171 901
<b>Total des actifs sectoriels courants</b>	<b>(1 171 177)</b>	<b>25 407</b>	<b>492 402</b>	<b>5 952 431</b>	<b>2 810 224</b>	<b>6 125 714</b>	<b>14 235 001</b>
<b>Actifs sectoriels non courants</b>							
Contributions à recevoir	–	1 528	248 167	822 294	81 825	–	1 153 814
Créances diverses	1 304	–	20	6	13	–	1 343
Placements	3 399 568	–	–	–	–	–	3 399 568
Immobilisations corporelles	185 474	3 031	30 270	7 598	12 119	419	238 911
Immobilisations incorporelles	966	–	421	35	9	–	1 431
Autres éléments d'actif	1 617	–	–	–	–	–	1 617
<b>Total des actifs sectoriels non courants</b>	<b>3 588 929</b>	<b>4 559</b>	<b>278 878</b>	<b>829 933</b>	<b>93 966</b>	<b>419</b>	<b>4 796 684</b>
<b>Total des actifs sectoriels (2021)</b>	<b>2 417 752</b>	<b>29 966</b>	<b>771 280</b>	<b>6 782 364</b>	<b>2 904 190</b>	<b>6 126 133</b>	<b>19 031 685</b>
<b>Total des actifs sectoriels (2020)</b>	<b>2 253 694</b>	<b>23 887</b>	<b>574 821</b>	<b>6 248 104</b>	<b>2 143 593</b>	<b>1 775 341</b>	<b>13 019 440</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 classés dans le secteur institutionnel.

<sup>b</sup> L'activité intersectorielle correspond à la trésorerie détenue en fin d'année pour le compte d'autres secteurs de manière centralisée (comme expliqué dans la note a) répartie entre les secteurs concernés.

**A. Information sectorielle : actifs et passifs par catégorie de fonds (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>		<i>Autres ressources</i>			<i>Fonds d'affectation spéciale</i>	<i>2021</i>
	<i>Secteur institutionnel</i>	<i>Hors programmes</i>	<i>Programmes</i>	<i>Programme ordinaire</i>	<i>Programme des opérations d'urgence</i>		
<b>Passifs sectoriels</b>							
<b>Passifs sectoriels courants</b>							
Dettes et autres charges à payer	69 902	2 056	14 151	50 383	46 099	830 880	1 013 471
Contributions reçues d'avance	–	342	–	10 737	–	–	11 079
Fonds détenus pour le compte de tiers	–	–	–	–	–	4 954 123	4 954 123
Autres éléments de passif	278 886	–	10	–	–	215 765	494 661
Avantages du personnel	191 487	–	–	–	–	–	191 487
Provisions	–	–	–	21 230	13 238	–	34 468
<b>Total des passifs sectoriels courants</b>	<b>540 275</b>	<b>2 398</b>	<b>14 161</b>	<b>82 350</b>	<b>59 337</b>	<b>6 000 768</b>	<b>6 699 289</b>
<b>Passifs sectoriels non courants</b>							
Contributions reçues d'avance	–	2 611	–	–	–	–	2 611
Autres éléments de passif	71 109	–	–	–	–	99 913	171 022
Avantages du personnel	1 830 914	–	–	–	–	–	1 830 914
<b>Total des passifs sectoriels non courants</b>	<b>1 902 023</b>	<b>2 611</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>99 913</b>	<b>2 004 547</b>
<b>Total des passifs sectoriels (2021)</b>	<b>2 442 298</b>	<b>5 009</b>	<b>14 161</b>	<b>82 350</b>	<b>59 337</b>	<b>6 100 681</b>	<b>8 703 836</b>
<b>Total des passifs sectoriels (2020)</b>	<b>2 184 531</b>	<b>4 815</b>	<b>15 659</b>	<b>78 251</b>	<b>56 564</b>	<b>1 779 840</b>	<b>4 119 660</b>

**A. Information sectorielle : actifs et passifs par catégorie de fonds (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Total (ressources ordinaires)</i>	<i>Autres ressources</i>		<i>Fonds d'affectation spéciale</i>	<i>2021</i>
		<i>Programme ordinaire</i>	<i>Programme des opérations d'urgence</i>		
<b>Actif net au 1<sup>er</sup> janvier 2021</b>	<b>647 397</b>	<b>6 169 853</b>	<b>2 087 029</b>	<b>(4 499)</b>	<b>8 899 780</b>
Excédent pour l'année	188 991	530 161	757 824	29 951	1 506 927
Pertes actuarielles comptabilisées directement dans les réserves	(10 967)	–	–	–	(10 967)
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	(67 891)	–	–	–	(67 891)
<b>Actif net au 31 décembre 2021</b>	<b>757 530</b>	<b>6 700 014</b>	<b>2 844 853</b>	<b>25 452</b>	<b>10 327 849</b>
<b>Actif net au 31 décembre 2020</b>	<b>647 397</b>	<b>6 169 853</b>	<b>2 087 029</b>	<b>(4 499)</b>	<b>8 899 780</b>

**B. Information sectorielle : produits et charges par catégorie de fonds**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>			<i>Autres ressources</i>		<i>Fonds d'affectation spéciales</i>	<i>Élimination des opérations entre secteurs</i>	<i>2021</i>
	<i>Secteur institutionnel</i>	<i>Hors programmes</i>	<i>Programmes</i>	<i>Programme ordinaire</i>	<i>Programme des opérations d'urgence</i>			
<b>Produits sectoriels</b>								
Contributions volontaires	–	90 144	1 488 502	3 660 255	3 053 833	–	–	8 292 734
Produits divers	13 064	–	–	913	406	206 886	–	221 269
Produits des placements	55 583	–	–	–	–	–	–	55 583
Opérations internes de recouvrement des coûts	363 168	–	–	–	–	–	(363 168)	–
Recouvrement des coûts liés aux services d'achat	7 104	–	–	–	–	–	(7 104)	–
Perception directe interne	155 885	–	–	–	–	–	(155 885)	–
<b>Total des produits sectoriels (2021)</b>	<b>594 804</b>	<b>90 144</b>	<b>1 488 502</b>	<b>3 661 168</b>	<b>3 054 239</b>	<b>206 886</b>	<b>(526 157)</b>	<b>8 569 586</b>
<b>Total des produits sectoriels (2020)</b>	<b>568 755</b>	<b>73 989</b>	<b>1 107 394</b>	<b>3 764 538</b>	<b>2 358 251</b>	<b>136 058</b>	<b>(460 634)</b>	<b>7 548 351</b>
<b>Charges sectorielles</b>								
Assistance pécuniaire	–	–	215 143	1 342 392	937 966	–	–	2 495 501
Transfert des fournitures destinées aux programmes	–	–	84 065	570 617	638 485	–	–	1 293 167
Avantages du personnel	658 095	18 113	351 216	417 288	229 671	41 809	–	1 716 192
Amortissement	11 044	357	7 713	1 728	3 291	127	–	24 260
Mises de fonds pour le développement de la collecte de fonds auprès du secteur privé	89 986	23 477	–	–	–	–	–	113 463
Charges diverses	306 792	42 225	183 362	507 782	387 187	135 022	(526 157)	1 036 213
Services d'experts liés aux programmes	–	–	63 443	291 366	99 618	–	–	454 427
Charges financières	2 708	–	–	–	–	–	–	2 708
<b>Total des charges sectorielles (2021)</b>	<b>1 068 625</b>	<b>84 172</b>	<b>904 942</b>	<b>3 131 173</b>	<b>2 296 218</b>	<b>176 958</b>	<b>(526 157)</b>	<b>7 135 931</b>
<b>Total des charges sectorielles (2020)</b>	<b>941 251</b>	<b>71 774</b>	<b>974 183</b>	<b>2 549 096</b>	<b>2 207 582</b>	<b>122 581</b>	<b>(460 634)</b>	<b>6 405 833</b>

	<i>Ressources ordinaires</i>			<i>Autres ressources</i>		<i>Fonds d'affectation spéciales</i>	<i>Élimination des opérations entre secteurs</i>	<i>2021</i>
	<i>Secteur institutionnel</i>	<i>Hors programmes</i>	<i>Programmes</i>	<i>Programme ordinaire</i>	<i>Programme des opérations d'urgence</i>			
Gains/(pertes) net(te)s (2021)	72 580	(87)	787	166	(197)	23	–	73 272
Gains/(pertes) net(te)s (2020)	76 457	(58)	(92)	(1 954)	(525)	(8)	–	73 820
<b>Excédent/(déficit) net (2021)</b>	<b>(401 241)</b>	<b>5 885</b>	<b>584 347</b>	<b>530 161</b>	<b>757 824</b>	<b>29 951</b>	–	<b>1 506 927</b>
<b>Excédent/(déficit) net (2020)</b>	<b>(296 039)</b>	<b>2 157</b>	<b>133 119</b>	<b>1 213 488</b>	<b>150 144</b>	<b>13 469</b>	–	<b>1 216 338</b>

**C. Information sectorielle : charges par région**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>			<i>Autres ressources</i>		<i>Fonds d'affectation spéciale</i>	<i>Élimination des opérations entre secteurs</i>	<i>2021</i>
	<i>Section institutionnel</i>	<i>Hors programmes</i>	<i>Programmes</i>	<i>Programme ordinaire</i>	<i>Programme des opérations d'urgence</i>			
<b>Assistance pécuniaire</b>								
Asie de l'Est et Pacifique	–	–	8 894	74 379	38 067	–	–	121 340
Europe et Asie centrale	–	–	6 661	72 346	131 707	–	–	210 714
Afrique de l'Est et Afrique australe	–	–	57 021	358 876	120 757	–	–	536 654
Siège	–	–	3 095	10 278	5 645	–	–	19 018
Amérique latine et Caraïbes	–	–	11 142	51 120	73 102	–	–	135 364
Moyen-Orient et Afrique du Nord	–	–	14 430	377 211	362 175	–	–	753 816
Asie du Sud	–	–	32 319	89 207	62 041	–	–	183 567
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	–	–	81 581	308 975	144 472	–	–	535 028
<b>Total de l'assistance pécuniaire</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>215 143</b>	<b>1 342 392</b>	<b>937 966</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2 495 501</b>
<b>Transfert des fournitures destinées aux programmes</b>								
Asie de l'Est et Pacifique	–	–	4 584	27 226	27 626	–	–	59 436
Europe et Asie centrale	–	–	(3 050)	20 458	14 562	–	–	31 970
Afrique de l'Est et Afrique australe	–	–	18 142	143 934	113 456	–	–	275 532
Siège	–	–	5 930	4 579	18 173	–	–	28 682
Amérique latine et Caraïbes	–	–	2 732	9 842	43 153	–	–	55 727
Moyen-Orient et Afrique du Nord	–	–	5 077	119 545	206 347	–	–	330 969
Asie du Sud	–	–	11 274	81 915	85 696	–	–	178 885
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	–	–	39 376	163 118	129 472	–	–	331 966
<b>Total du transfert des fournitures destinées aux programmes</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>84 065</b>	<b>570 617</b>	<b>638 485</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1 293 167</b>

**C. Information sectorielle : charges par région (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>			<i>Autres ressources</i>		<i>Fonds d'affectation spéciale</i>	<i>Élimination des opérations entre secteurs</i>	<i>2021</i>
	<i>Secteur institutionnel</i>	<i>Hors programmes</i>	<i>Programmes</i>	<i>Programme ordinaire</i>	<i>Programme des opérations d'urgence</i>			
<b>Avantages du personnel</b>								
Asie de l'Est et Pacifique	29 988	6 034	30 066	47 031	7 136	–	–	120 255
Europe et Asie centrale	27 160	852	11 141	16 561	9 682	–	–	65 396
Afrique de l'Est et Afrique australe	45 888	–	85 239	91 380	41 574	53	–	264 134
Siège	417 272	514	34 172	53 144	16 514	41 672	–	563 288
Amérique latine et Caraïbes	33 491	9 267	15 091	23 521	16 364	–	–	97 734
Moyen-Orient et Afrique du Nord	34 398	–	21 410	61 648	75 037	–	–	192 493
Asie du Sud	22 173	1 446	57 459	47 132	18 012	–	–	146 222
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	47 725	–	96 638	76 871	45 352	84	–	266 670
<b>Total des avantages du personnel</b>	<b>658 095</b>	<b>18 113</b>	<b>351 216</b>	<b>417 288</b>	<b>229 671</b>	<b>41 809</b>	<b>–</b>	<b>1 716 192</b>
<b>Amortissement</b>								
Asie de l'Est et Pacifique	766	29	588	255	27	–	–	1 665
Europe et Asie centrale	279	2	83	12	141	–	–	517
Afrique de l'Est et Afrique australe	1 283	–	2 107	427	798	9	–	4 624
Siège	4 877	323	558	11	6	105	–	5 880
Amérique latine et Caraïbes	701	3	219	37	196	–	–	1 156
Moyen-Orient et Afrique du Nord	962	–	651	273	1 400	2	–	3 288
Asie du Sud	955	–	1 031	350	232	1	–	2 569
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	1 221	–	2 476	363	491	10	–	4 561
<b>Total de l'amortissement</b>	<b>11 044</b>	<b>357</b>	<b>7 713</b>	<b>1 728</b>	<b>3 291</b>	<b>127</b>	<b>–</b>	<b>24 260</b>

**C. Information sectorielle : charges par région (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>			<i>Autres ressources</i>		<i>Fonds d'affectation spéciale</i>	<i>Élimination des opérations entre secteurs</i>	<i>2021</i>
	<i>Secteur institutionnel</i>	<i>Hors programmes</i>	<i>Programmes</i>	<i>Programme ordinaire</i>	<i>Programme des opérations d'urgence</i>			
<b>Mises de fonds pour le développement de la collecte de fonds auprès du secteur privé</b>								
Asie de l'Est et Pacifique	–	10 572	–	–	–	–	–	10 572
Europe et Asie centrale	–	307	–	–	–	–	–	307
Afrique de l'Est et Afrique australe	–	(21)	–	–	–	–	–	(21)
Siège	89 986	562	–	–	–	–	–	90 548
Amérique latine et Caraïbes	–	9 386	–	–	–	–	–	9 386
Asie du Sud	–	2 671	–	–	–	–	–	2 671
<b>Total des mises de fonds pour le développement de la collecte de fonds auprès du secteur privé</b>	<b>89 986</b>	<b>23 477</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>113 463</b>
<b>Charges diverses</b>								
Asie de l'Est et Pacifique	4 428	9 317	9 514	38 418	14 862	122	–	76 661
Europe et Asie centrale	7 074	2 180	4 966	29 414	18 185	33	–	61 852
Afrique de l'Est et Afrique australe	10 337	2 266	29 813	108 919	58 995	3 646	–	213 976
Siège	252 548	12 600	57 258	83 443	63 941	124 099	(526 157)	67 732
Amérique latine et Caraïbes	9 414	7 872	9 066	24 350	29 250	371	–	80 323
Moyen-Orient et Afrique du Nord	5 418	1 514	7 891	87 600	119 090	3 688	–	225 201
Asie du Sud	6 755	790	15 231	54 109	32 162	2 533	–	111 580
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	10 818	5 686	49 623	81 529	50 702	530	–	198 888
<b>Total des charges diverses</b>	<b>306 792</b>	<b>42 225</b>	<b>183 362</b>	<b>507 782</b>	<b>387 187</b>	<b>135 022</b>	<b>(526 157)</b>	<b>1 036 213</b>

**C. Information sectorielle : charges par région (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis d'Amérique)

	<i>Ressources ordinaires</i>			<i>Autres ressources</i>		<i>Fonds d'affectation spéciale</i>	<i>Élimination des opérations entre secteurs</i>	<i>2021</i>
	<i>Secteur institutionnel</i>	<i>Hors programmes</i>	<i>Programmes</i>	<i>Programme ordinaire</i>	<i>Programme des opérations d'urgence</i>			
<b>Services d'experts liés aux programmes</b>								
Asie de l'Est et Pacifique	–	(8)	3 593	14 010	5 732	–	–	23 327
Europe et Asie centrale	–	7	2 601	9 605	3 447	–	–	15 660
Afrique de l'Est et Afrique australe	–	–	12 025	65 524	17 956	–	–	95 505
Siège	–	–	5 732	26 389	6 796	–	–	38 917
Amérique latine et Caraïbes	–	1	5 436	13 247	7 505	–	–	26 189
Moyen-Orient et Afrique du Nord	–	–	3 368	43 117	32 724	–	–	79 209
Asie du Sud	–	–	16 910	81 187	13 456	–	–	111 553
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	–	–	13 778	38 287	12 002	–	–	64 067
<b>Total des services d'experts liés aux programmes</b>	–	–	<b>63 443</b>	<b>291 366</b>	<b>99 618</b>	–	–	<b>454 427</b>
<b>Charges financières</b>								
Siège	2 708	–	–	–	–	–	–	2 708
<b>Total des charges financières</b>	<b>2 708</b>	–	–	–	–	–	–	<b>2 708</b>

**C. Information sectorielle : charges par région (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>			<i>Autres ressources</i>		<i>Fonds d'affectation spéciale</i>	<i>Élimination des opérations entre secteurs</i>	<i>2021</i>
	<i>Secteur institutionnel</i>	<i>Hors programmes</i>	<i>Programmes</i>	<i>Programme ordinaire</i>	<i>Programme des opérations d'urgence</i>			
<b>Total des charges par région</b>								
Asie de l'Est et Pacifique	35 182	25 944	57 239	201 319	93 450	122	–	413 256
Europe et Asie centrale	34 513	3 348	22 402	148 396	177 724	33	–	386 416
Afrique de l'Est et Afrique australe	57 508	2 245	204 347	769 060	353 536	3 708	–	1 390 404
Siège	767 391	13 999	106 745	177 844	111 075	165 876	(526 157)	816 773
Amérique latine et Caraïbes	43 606	26 529	43 686	122 117	169 570	371	–	405 879
Moyen-Orient et Afrique du Nord	40 778	1 514	52 827	689 394	796 773	3 690	–	1 584 976
Asie du Sud	29 883	4 907	134 224	353 900	211 599	2 534	–	737 047
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	59 764	5 686	283 472	669 143	382 491	624	–	1 401 180
<b>Total des charges sectorielles</b>	<b>1 068 625</b>	<b>84 172</b>	<b>904 942</b>	<b>3 131 173</b>	<b>2 296 218</b>	<b>176 958</b>	<b>(526 157)</b>	<b>7 135 931</b>