

**Conseil économique et social**

Distr. limitée
18 juillet 2016
Français
Original : anglais

Pour information

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Deuxième session ordinaire de 2016

14-16 septembre 2016

Point 10 de l'ordre du jour provisoire*

**Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé :
rapport financier de l'exercice clos le 31 décembre 2015***Résumé*

On trouvera dans le présent document les résultats financiers et non financiers obtenus par la Division Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé (CFPP) de l'UNICEF, ainsi que par les comités nationaux pour l'UNICEF et les bureaux de pays de l'UNICEF, qui ont obtenu des ressources provenant du secteur privé, pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Le montant total des produits provenant du secteur privé s'est chiffré à 1,34 milliard de dollars, dont 530 millions de dollars tirés des ressources ordinaires et 814 millions de dollars tirés d'autres ressources. Après déduction des dépenses de la Division (114 millions de dollars) et du coût de la vente des cartes et autres articles, y compris les produits sous licence (1,1 million de dollars), l'excédent net du secteur privé s'est chiffré à 1,23 milliard de dollars, soit 110 millions de dollars (10 %) de plus que l'objectif global qui avait été fixé à 1,12 milliard de dollars, et 78 millions de dollars (7 %) de plus que le montant de 1,15 milliard de dollars généré en 2014.

Les réalisations non financières de la Division en 2015 comprennent notamment l'élargissement de la collaboration avec les secteurs public et privé pour mener des activités de plaidoyer pour les droits de l'enfant et l'éducation, la promotion du changement des pratiques commerciales conformément aux principes régissant les entreprises dans le domaine des droits de l'enfant et le développement de partenariats novateurs pour la mise en œuvre des programmes et l'action humanitaire. Ces réalisations ont été facilitées par des approches à grande échelle applicables au milieu des affaires, des conférences mondiales et des plates-formes

* E/ICEF/2016/13.



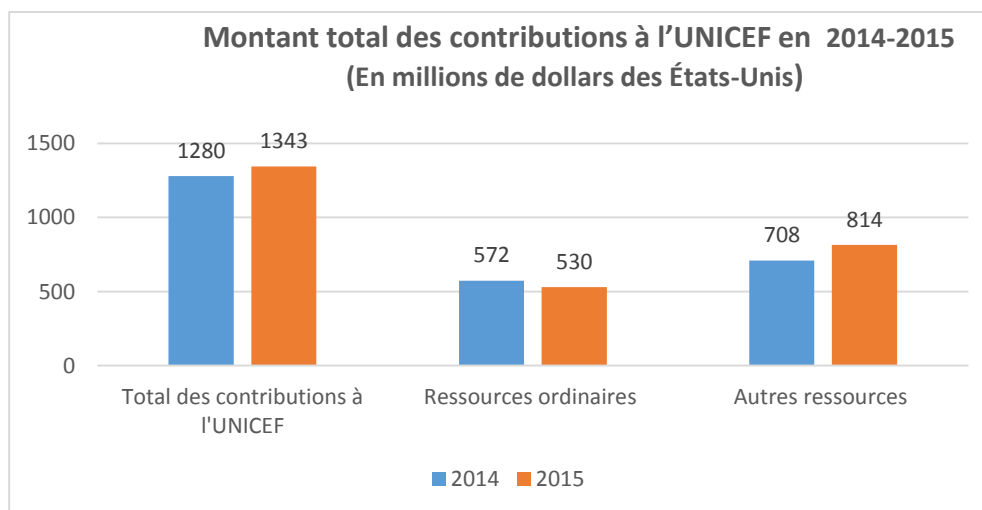
multipartites, la mise à l'essai de nouveaux modèles de partenariat, la coordination à l'échelle mondiale et nationale afin de faciliter une approche intégrée de la collaboration avec les entreprises et des indications sur la voie à suivre par les comités nationaux pour les activités de sensibilisation et d'éducation relatives aux droits de l'enfant.

En outre, la Division a réagi efficacement à de multiples crises humanitaires tout au long de l'année. Les milieux d'affaires et les organismes de charité ont contribué généreusement aux interventions humanitaires et aux opérations de secours, permettant par le fait même à l'UNICEF de rejoindre les plus défavorisés. La crise des migrants et des réfugiés en Europe a été l'une des nombreuses urgences auxquelles la Division a contribué. Les comités nationaux et les bureaux de pays de l'UNICEF, touchés par les événements, ont fait bloc derrière l'intervention intégrée de l'UNICEF. Les capacités et les mécanismes de déploiement rapide de renforts des bureaux de pays, ainsi que les activités de plaidoyer, de communication et de collecte de fonds des comités nationaux ont été essentielles au succès des efforts de l'organisation.

Vue d'ensemble des résultats de 2015

1. La Division Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé (CFPP) vise à obtenir des résultats dans l'intérêt des enfants en tirant le meilleur parti de la collecte de fonds dans le secteur privé et de sa promotion par l'UNICEF dans le monde entier. Pour mener à bien cette mission, la Division coordonne tous les partenariats pour la collecte de fonds privés et d'autres types d'activités avec le secteur privé, au sein de 34 comités nationaux et de 21 bureaux de pays de l'UNICEF qui poursuivent des activités structurées de collecte de fonds auprès du secteur privé. En outre, la Division gère les relations stratégiques avec les comités nationaux pour l'UNICEF et met en œuvre des stratégies de défense des droits de l'enfant, de communication et de positionnement de la marque dans les pays desservis par les comités nationaux par le biais d'un éventail de partenariats, notamment avec les médias, les entreprises, la société civile et les jeunes.

2. En 2015, le montant total des produits provenant du secteur privé résultant des activités de collecte de fonds et de la vente des cartes et autres articles de 34 comités nationaux et de 54 bureaux de pays s'est chiffré à 1,34 milliard de dollars, soit bien plus que les prévisions de recettes de 1,25 milliard de dollars et la cible de 1,22 milliard de dollars du plan de collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé de l'UNICEF pour 2014-2017. Des 1,34 milliard de dollars recueillis en 2015, les contributions au titre des ressources ordinaires se chiffraient à 530 millions de dollars, tandis que 814 millions de dollars étaient recueillis au titre des autres ressources. Les contributions au titre des ressources ordinaires incluaient 607 millions de dollars d'autres ressources (ordinaires) et 206,7 millions de dollars d'autres ressources (urgence). La croissance des autres ressources (urgence) est principalement attribuable aux fonds levés pour le tremblement de terre de 2015 au Népal et pour la crise persistante en République arabe syrienne.



3. Après déduction des dépenses du programme CFPP, se chiffrant au total à 114 millions de dollars, des dépenses des comités nationaux au titre de la mise en marché directe et des dépenses afférentes aux ventes se chiffrant à 1,1 million de dollars, ainsi que des pertes de change de 0,3 million de dollars, l'excédent net du

secteur privé se chiffrait à 1,23 milliard de dollars. Ce montant est de 110 millions de dollars (10 %) supérieur au budget approuvé de 1,12 milliard de dollars.

Tableau 1
Résumé des résultats de la CFPP, 2015

<i>Résumé des résultats de la CFPP (en millions de dollars des États-Unis)</i>	<i>Financement privé CF et RO</i>	<i>Dépenses liées aux cartes et autres articles</i>	<i>Autres coûts CFPP</i>	<i>Total RO</i>	<i>CF privés — AR des comités nationaux</i>	<i>CF privés — AR des bureaux de pays et autres pays</i>	<i>Montant total financements privés CF — AR</i>	<i>Total global</i>
Produits du secteur privé	521	9		530	649	165	814	1 343
Coûts des ventes — Dépenses des comités nationaux		(1,1)		(1,1)				(1,1)
Coûts des ventes — Dépenses liées aux activités à des fins spéciales		(0)		(0)				(0)
Coûts CFPP — Activités à des fins spéciales		(2,3)	(94,3)	(97)				(97)
Coûts CFPP — Coûts de gestion			(14,3)	(14)				(14)
Coûts CFPP — Efficacité de l'aide au développement			(3,2)	(3)				(3)
Surplus net CFPP	521	5	(112)	414	649	165	814	1 228

CF — Collecte de fonds

RO — Ressources ordinaires

AR — Autres ressources

* Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme de la colonne.

4. L'excédent net provenant du secteur privé, fixé à 1,15 milliard de dollars, est comparé au budget approuvé de 2015 et aux montants effectifs de 2013 comme suit :

Tableau 2
Recettes et dépenses du secteur privé : 2015 et 2014
(en millions de dollars des États-Unis)

	2015		2014
	Montants effectifs	Budget	Montants effectifs
Produits du secteur privé — ressources ordinaires	529,5	650,5	571,5
Produits du secteur privé — autres ressources	813,7	602,0	708,4
Montant total des produits du secteur privé	1 343,2	1 252,5	1 279,9
Dépenses totales (y compris les dépenses afférentes aux ventes des comités nationaux pour l'UNICEF)	(115,5)	(134,7)	(130,6)
Excédent net du secteur privé	1 227,7	1 117,8	1 149,3

5. Le montant total des produits du secteur privé, fixé à 1,34 milliard dollars en 2015 s'est élevé à 91 millions de dollars (7 %) de plus par rapport au montant

budgetisé de 1,25 milliard de dollars, et à 29 millions de dollars (2 %) de plus que le budget révisé de 1,31 milliard de dollars. Cet écart positif est principalement dû à une augmentation de 212 millions de dollars (35 %) des contributions provenant de la collecte de fonds auprès du secteur privé qui s'élevaient à 814 millions de dollars affectés à d'autres ressources par rapport au montant de 602 millions de dollars prévu au budget pour 2015. Cet écart a été en partie neutralisé par la diminution de 121 millions de dollars (19 %) des ressources ordinaires, retranchés des 651 millions de dollars de produits prévus au budget.

6. Les ressources ordinaires émanant du secteur privé ont été amoindries par des fluctuations importantes des taux de change. En raison de taux de change défavorables, le montant effectif des produits provenant du secteur privé, chiffré à 1,34 milliard de dollars en 2015, a été amputé d'environ 235 millions de dollars par rapport aux montants prévus. Si les taux de change étaient restés constants par rapport aux taux de change utilisés dans le budget approuvé pour l'exercice 2015 (mai 2014), les produits du secteur privé auraient atteint 1,58 milliard de dollars en 2015. Les donateurs ont été très réceptifs à l'appel de l'UNICEF au soutien des situations d'urgence graves survenues au cours de l'année, comme on le voit dans l'augmentation des dons au titre des autres ressources (urgence). La hausse de 110 millions de dollars (10 %) de l'excédent net du secteur privé de 1,23 milliard de dollars par rapport au budget de 2015, qui s'élève à 1,12 milliard de dollars, s'explique par l'augmentation de 212 millions de dollars (35 %) dans l'excédent net des autres ressources, compensée par une baisse de l'excédent net des ressources ordinaires dans le secteur privé, qui s'élève à 414 millions de dollars, soit 102 millions de dollars (20 %) de moins que les 516 millions de dollars prévus au budget pour 2015.

Contributions provenant de la collecte de fonds auprès du secteur privé — ressources ordinaires et autres ressources

7. En 2015, le montant total de la collecte de fonds dans le secteur privé (après déduction des dépenses des comités nationaux) s'est chiffré à 1,33 milliard de dollars par rapport au montant budgétisé de 1,24 milliard de dollars pour 2015, soit un écart global positif de 103 millions de dollars (8 %), et de 29 millions de dollars (2 %) par rapport au budget révisé de 1,31 milliard de dollars. Cette augmentation est la conséquence d'une baisse du montant de la collecte de fonds privés destinés aux ressources ordinaires (521 millions de dollars par rapport au montant budgétisé de 630 millions de dollars), de même que par un rendement accru de la collecte de fonds du secteur privé destinés aux ressources ordinaires (814 millions de dollars par rapport au montant budgétisé de 602 millions de dollars et des 708 millions de dollars recueillis en 2014).

8. Les activités visant à accroître les ressources ordinaires se sont poursuivies en 2015, et malgré un rendement plus faible que prévu de la collecte de fonds destinés aux ressources ordinaires en raison de l'impact négatif des taux de change, le recrutement de donateurs déterminés a continué d'être positif. En effet, le nombre total de donateurs mensuels réguliers (souscripteurs) est passé de 4 millions en 2014 à 4,3 millions en 2015 (une augmentation de 7 %). Les activités de rétention des donateurs se sont intensifiées grâce à des investissements accrus de ressources financières et humaines dans la gestion des souscripteurs périodiques.

9. La Division souhaite prendre note des contributions substantielles de la Fondation Bill et Melinda Gates (111 millions de dollars), de la fondation du Rotary International (60 millions de dollars), de la fondation Carlos Slim (40 millions de dollars) et de la fondation IKEA (19 millions de dollars) en 2015.

10. Comme indiqué plus haut, le montant des fonds collectés destinés aux autres ressources, chiffré à 814 millions de dollars, a été de 212 millions de dollars (35 %) supérieur aux prévisions budgétaires de 2015, chiffrées à 602 millions. Cette situation se justifie dans une très grande mesure par une forte augmentation des produits provenant des fondations de l'Argentine, du Golfe, du Mexique, de la Suède et des États-Unis d'Amérique, ainsi que par la réponse positive des donateurs aux appels de l'UNICEF concernant l'aide humanitaire nécessaire pour faire face aux situations d'urgence au Népal et en République arabe syrienne. Très reconnaissante, la Division prend note de ce soutien.

11. Les comités nationaux, en collaboration avec la Division, ont élargi et renouvelé plus de 20 partenariats multipays existants, ce qui représente des engagements de 100 millions de dollars en 2015 au titre des produits, y compris le renouvellement du partenariat avec Procter & Gamble sur l'élimination du tétanos chez la mère et le nouveau-né, le partenariat avec Unilever sur l'eau, l'assainissement et l'hygiène, le partenariat avec ING pour aider les adolescents du monde entier à maximiser leur potentiel et une campagne mondiale couronnée de succès menée pendant la période des fêtes en collaboration avec H & M Hennes & Mauritz AB, qui a généré d'importants revenus pour financer les programmes au Myanmar.

12. En 2015, l'UNICEF et Starwood Hotels & Resorts ont célébré les 20 années d'existence du partenariat Check Out for Children®. L'UNICEF a également célébré les 10 années d'existence de trois partenariats avec Pampers et sa maison-mère, Procter & Gamble, Gucci et ING.

13. D'autres initiatives et partenariats importants ont été conclus avec ARM Limited, la Fondation caritative Cartier, la fondation La Caixa, la fondation LEGO et le groupe LEGO, la société LINE Plus, Louis Vuitton et la fondation Philips. Ces partenariats soutiennent les travaux de l'UNICEF en faveur des enfants dans divers domaines d'activité, notamment en offrant un apprentissage précoce de qualité, fondé sur le jeu, en soutenant les enfants pendant les crises humanitaires et en ouvrant la porte aux innovations pour les enfants.

Produits de la vente des cartes et autres articles et de produits sous licence

14. En 2015, les produits de la vente des cartes et autres articles ont été enregistrés pendant le premier trimestre, une fois qu'un petit nombre de comités nationaux eurent fait état de leurs ventes finales de cartes et autres articles provenant de la Division en 2014. Le produit brut (y compris le produit des autres ventes, notamment la vente des produits sous licence) a baissé, passant de 43 millions de dollars en 2014 à 8,8 millions de dollars en 2015 (une diminution de 79 %). Cet écart s'explique par l'élimination progressive du marché interne des cartes et autres articles en 2014, mais il a été amplifié par la force du dollar des États-Unis face à l'euro. La contribution de ressources ordinaires provenant de la vente des cartes et autres articles par les comités nationaux qui ont poursuivi leurs transactions liées aux cartes de vœux et autres articles a diminué, une conséquence directe de l'ajustement à un nouveau modèle d'affaires.

Tableau 3

Produits des cartes et autres articles

(en millions de dollars des États-Unis)

	Montants effectifs 2015	Budget 2015	Montants effectifs 2014	Augmentation/diminution			
				Écart montants effectifs 2015/budget		Écart 2015/2014	
				\$	%	\$	%
Produits de la vente des cartes et autres articles, y compris des produits sous licence	8,8	17,1	42,7	-8,3	-48,5	-33,9	-79,4
Total	8,8	17,1	42,7	-8,3	-48,5	-33,9	-79,4

Tableau 4

Produits nets de la vente des produits sous licence et des cartes et autres articles

(en millions de dollars des États-Unis)

Vente des cartes et autres articles	2015			2014			Écart (%)	
	Montants effectifs	%	Budget	%	Montants effectifs	%	2015	
							Montants effectifs/budget	Écart 2015/2014 Montants effectifs
Produits bruts	8,8	100	17,1	100	42,7	100	-48,5	-79,4
moins dépenses des produits sous licence des comités nationaux	1,1	13,0	2,6	15,2	11,2	26,2	-56,0	-89,8
Produits nets	7,7	87,0	14,5	84,8	31,5	73,8	-47,2	-75,7

15. Le ratio des produits nets des ventes de cartes de vœux et autres articles des comités nationaux a augmenté de 73,7 % en 2014 à 87,0 % en 2015 (par rapport aux 84,8 % prévus au budget pour 2015), malgré la diminution des produits bruts tirés de la vente des cartes de vœux et autres articles. L'augmentation du ratio des produits nets démontre que le modèle d'affaires consistant à vendre les cartes et autres articles sous licence est plus rentable que le modèle interne qui a été abandonné en 2014.

La collecte de fonds privés dans les pays de programme

16. La collecte de fonds privés dans les pays à revenu moyen et élevé par les bureaux de pays de l'UNICEF a continué de croître en 2015 pour atteindre 195 millions de dollars en produits bruts, soit 26 % de plus qu'en 2014. Ce taux de croissance montre le potentiel considérable de ces marchés. Des taux de croissance encore plus élevés auraient été atteints, n'eût été l'impact négatif de la dévaluation de la monnaie dans de nombreux marchés. Alors que la majorité des fonds sont utilisés pour la mise en œuvre du programme par le bureau de pays qui a recueilli les fonds, 30 millions de dollars se sont ajoutés au montant global des ressources ordinaires. Les bureaux de pays de l'UNICEF en Argentine, en Malaisie et en Thaïlande ont versé des contributions de plusieurs millions de dollars au titre des ressources ordinaires globales et le Brésil et l'Uruguay ont contribué chacun plus de 1 million de dollars. Dix-huit des 21 bureaux de pays menant des activités

structurées de collecte de fonds privés ont contribué aux ressources ordinaires globales en 2015.

17. Les produits bruts des bureaux de pays menant des opérations structurées de collecte de fonds privés ont atteint 102 millions de dollars en Amérique latine, grâce à la croissance rapide des produits provenant de donateurs mensuels (souscripteurs) et le financement reçu des fondations. En Asie, une croissance de 8 % a été atteinte depuis 2014, avec des produits bruts se chiffrant à 61,5 millions de dollars. Dans le Golfe, les produits bruts ont atteint 21,3 millions de dollars, en grande partie grâce aux contributions des fondations. En Europe centrale et orientale et dans la région de la Communauté d'États indépendants, 6,1 millions de dollars ont été recueillis, contre 1,2 million de dollars dans les régions d'Afrique. Les produits générés par les bureaux de pays ne pouvant pas compter sur des opérations entièrement structurées de collecte de fonds privés se sont chiffrés au total à 3,1 millions de dollars.

18. Les stratégies mises en œuvre par les bureaux de pays étaient conformes au Plan de l'UNICEF relatif à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé pour 2014-2017 et mettaient l'accent sur les souscriptions mensuelles, complétées par les partenariats conclus avec des entreprises, les relations avec les grandes fondations et les philanthropes individuels (principalement dans le Golfe), ainsi que sur les appels de contributions d'urgence. Les bureaux de pays ont continué d'investir dans l'acquisition de nouveaux souscripteurs périodiques, pendant que la plupart des marchés enregistraient une croissance de 20 % à 60 % dans ce domaine. À la fin de l'année, les bureaux de pays pouvaient compter sur 997 341 souscripteurs périodiques — un progrès important, compte tenu du caractère prévisible et sans restriction de ce financement. En Argentine, par exemple, plus de 234 600 souscripteurs périodiques fournissent dorénavant un soutien stable à l'UNICEF. De nombreux bureaux de pays ont lancé des appels de collecte de fonds publics et recueilli 13,1 millions de dollars en fonds d'urgence (en grande partie pour le tremblement de terre de 2015 au Népal). Cette mobilisation accrue a permis aux bureaux de renforcer les liens avec les donateurs existants et d'en rallier de nouveaux.

19. La Division a aidé les bureaux de pays à élaborer des plans stratégiques pour la collecte de fonds auprès du secteur privé, dans le cadre du processus de programmation par pays, pour définir une approche ambitieuse à long terme du développement de la collecte de fonds. Afin de renforcer la capacité des bureaux de pays à recueillir des fonds auprès du secteur privé, la Division a organisé des sessions d'orientation consacrées à cette activité à l'intention des représentants des bureaux de pays de l'UNICEF nouvellement entrés en fonctions. La Division a également conçu un programme de formation en ligne pour le personnel faisant ses premières armes dans la collecte de fonds auprès du secteur privé à l'UNICEF. Ce programme permettra au nouveau personnel d'acquérir rapidement les connaissances essentielles au soutien de la croissance rapide des produits.

Autres produits de la Division CFPP

20. L'absence d'intérêts bancaires substantiels et de produits gouvernementaux et intergouvernementaux attribuables aux comités nationaux en 2015 explique l'écart défavorable de 3,5 millions de dollars par rapport au budget.

Coûts liés à l'efficacité de l'aide au développement

21. Les coûts liés à l'efficacité de l'aide au développement comprennent les coûts afférents à la fonction des comités nationaux consistant à gérer les relations stratégiques entre l'UNICEF et ses comités nationaux. Les charges effectives chiffrées à 3,2 millions de dollars ont été inférieures de 0,8 million de dollars (21 %) par rapport au budget et de 0,4 million de dollars par rapport aux coûts encourus en 2014. Cette sous-utilisation s'est justifiée par les économies réalisées sur les postes pourvus après la date prévue (481 000 dollars), ainsi que par les économies sur les coûts d'exploitation (207 000 dollars).

Coûts de gestion

22. Les coûts de gestion comprennent les coûts afférents aux activités du Bureau du Directeur et planification stratégique (Bureau du Directeur), chiffrés à 1,1 million de dollars. Ils comprennent en outre les coûts financiers et d'exploitation, chiffrés à 13,2 millions de dollars. Le montant total des coûts pour cette catégorie s'est élevé à 14,3 millions de dollars par rapport au montant budgétisé des coûts, chiffré à 16,8 millions de dollars, soit des économies de 2,5 millions de dollars (15 %), et le coût total de cette catégorie a été de 14,3 millions de dollars par rapport aux coûts prévus au budget de 16,8 millions de dollars, affichant des économies de 2,5 millions de dollars (15 %), en concordance avec les coûts de 2014. Les coûts liés au Bureau du Directeur et planification stratégique ont été de 300 000 dollars inférieurs au budget de 1,4 million de dollars, soit des charges de 1,1 million de dollars, ce qui correspond au montant effectif des coûts de 2014. Les coûts de financement et d'exploitation de 13,2 millions de dollars ont été de 2,2 millions de dollars en dessous du budget approuvé (14 %) et correspondent aux coûts réels pour 2014. La sous-utilisation observée dans la catégorie des coûts financiers et d'exploitation s'explique par des économies réalisées sur les coûts afférents aux postes, soit 749 000 dollars provenant des postes vacants non pourvus, et 466 000 dollars des coûts d'exploitation. En outre, la catégorie des coûts de financement et d'exploitation a permis de réaliser des économies de 592 000 dollars sur les coûts d'exploitation, suite à un projet interne de réduction des coûts pendant l'année.

Coûts liés aux activités à des fins spéciales

23. Les coûts liés aux activités à des fins spéciales comprennent la collecte de fonds (18 millions de dollars), le soutien aux bureaux de pays (4 millions de dollars), la commercialisation et la communication (7 millions de dollars), les achats (1 million de dollars), les cartes et autres articles (2 millions de dollars), la contribution du secteur privé (6 millions de dollars) et les fonds d'investissement (58 millions de dollars). En 2015, le montant total des coûts s'est élevé à 97 millions de dollars, soit des économies de 15 millions de dollars (13,3 %) par rapport à un budget de 111 millions de dollars et 4 millions de dollars (4 %) de moins que le montant des coûts pour 2014. Reconnaisant l'impact global des taux de change défavorables sur l'organisation, la Division a proposé d'appliquer un plafond révisé et réduit à son allocation budgétaire en privilégiant les activités et les investissements ayant l'impact le plus direct sur ses objectifs. En ce qui concerne la collecte de fonds, des économies de 3,8 millions de dollars ont été réalisées par rapport au budget approuvé de 21 millions de dollars. Ces économies étaient de 0,5 million de dollars au titre des coûts des postes, de 0,9 million sur les coûts

afférents aux postes et 2,4 millions de dollars au titre de contributions à l'épargne globale. L'appui aux bureaux de pays et les coûts directs de la collecte de fonds pour les bureaux de pays se sont traduits par des économies de 3,9 millions de dollars sur un budget de 9 millions de dollars, soit 0,8 million de dollars d'économies sur les coûts de postes, 0,7 million de dollars d'économies sur les coûts afférents et une contribution de 2,5 millions de dollars à l'épargne globale. Les coûts liés à la fin de la vente des cartes et autres articles ont été plus faibles que prévu et ont donné lieu à une économie de 6 millions de dollars par rapport à un budget approuvé de 7,9 millions de dollars, dont 5,5 millions de dollars ont été attribués aux économies globales et 0,5 million de dollars aux économies non liées aux postes. Des économies de 0,2 million de dollars ont été réalisées au titre des achats, sous forme d'économies attribuables aux postes vacants. Le secteur de la mise en marché et de la communication a utilisé en totalité son allocation budgétaire de 6,9 millions de dollars. Ces économies ont été en partie contrebalancées par le dépassement de 0,4 million de dollars au titre de la contribution du secteur privé dans le budget approuvé de 5,2 millions de dollars.

Dépenses liées aux fonds d'investissement

24. Afin de permettre à la Division d'élargir les activités de collecte de fonds et de mobiliser plus efficacement les ressources en faveur des enfants au moyen des activités de collecte de fonds privés, dans sa décision 2015/6 de février 2015, le Conseil d'administration a approuvé un budget de 60 millions de dollars au titre des dépenses afférentes au fonds d'investissement. Cette dotation vise à accroître la capacité des comités nationaux et des bureaux de pays de l'UNICEF à élargir leur base de collecte de fonds auprès des particuliers et des entreprises, ainsi qu'à tester et évaluer les nouvelles initiatives génératrices de revenus, en mettant l'accent principalement sur les projets qui offrent un taux de rendement élevé. En 2015, le montant total des dépenses au titre des fonds d'investissement s'est élevé à 58,4 millions de dollars par rapport à 50 millions de dollars en 2014. Les investissements ont concerné 127 activités de collecte de fonds dans 42 pays, tandis qu'en 2014, ils avaient concerné 89 activités dans 40 pays. En 2015, les investissements devraient rapporter plus de 3,50 dollars par dollar investi sur une période de 36 mois. Ces chiffres sont similaires au rendement prévu pour les investissements de 2014, et devraient générer des produits bruts de 220,2 millions de dollars au cours des trois prochaines années. Tous les fonds d'investissement ont été utilisés au titre des programmes d'expansion des activités de collecte de fonds, 56,5 millions de dollars (plus de 94 %) étant affectés à des projets visant à élargir la base de souscripteurs. Le solde a été affecté aux activités numériques, à la rétention des souscripteurs et autres activités pour convertir les donateurs individuels occasionnels en espèces en souscripteurs réguliers et périodiques. La campagne de contribution comprenait notamment la diffusion télévisée de campagnes publicitaires, le recrutement direct de donateurs individuels et la sollicitation porte-à-porte et par téléphone. Les dons ont généré 619 millions de dollars en contributions brutes en 2015 par rapport à des cotisations effectives de 604 millions de dollars en 2014, ce qui fait des contributions le flux le plus important de produits du secteur privé pour l'UNICEF et la plus importante source de ressources ordinaires. Le nombre total de souscripteurs périodiques a atteint 4,3 millions de dollars en 2015 et le taux de rétention des donateurs s'est amélioré sur les marchés de collecte de fonds privés.

Collaboration avec le secteur privé et activités de sensibilisation

25. Le deuxième pilier du Plan 2014-2017 de collecte de fonds et de partenariats dans le secteur privé de l'UNICEF consiste à élargir la collaboration stratégique avec le secteur privé et à promouvoir les droits de l'enfant par des activités de sensibilisation dans tous les secteurs de la société. En 2015, la Division a) a influencé le comportement des entreprises en ciblant certaines industries (industries extractives, technologies de l'information et des communications (TIC), voyage et tourisme, prêt-à-porter et vêtement, produits alimentaires et boissons); b) a renforcé les programmes de pays par le biais de la collaboration stratégique avec les entreprises; et c) a appuyé les comités nationaux dans leurs campagnes de sensibilisation en faveur des droits de l'enfant.

26. Une réalisation importante dans l'atteinte de ces objectifs est le développement d'un cadre pour assurer que l'approche de la collaboration avec les secteurs privé et public soit globale, axée sur les résultats et responsable et qu'elle incarne un changement réel. Tout au long de l'année, la Division s'est attachée à renforcer les capacités des comités nationaux, des bureaux de pays et du siège de l'UNICEF dans le but d'entreprendre une collaboration intégrée avec les acteurs du secteur public et privé pour promouvoir les droits de l'enfant.

27. Certains facteurs comme la forte augmentation du nombre des enfants réfugiés et migrants entrant en Europe ont remis en question la façon dont l'UNICEF travaille dans les pays à revenu élevé. Cela a conduit à une nouvelle façon de répondre à la crise, y compris un accord entre l'UNICEF et le Gouvernement allemand pour soutenir les enfants réfugiés et migrants entrant dans le pays. D'autres pays d'Europe ont participé à l'intervention, y compris l'Autriche, la Grèce, la Hongrie, l'Italie et la Slovaquie, et leurs comités nationaux ont activement pris part à la promotion des droits de tous les enfants de ces divers pays dans le contexte de la crise.

28. Les travaux de l'UNICEF dans le cadre du programme « Droits de l'enfant et principes applicables aux entreprises » ont évolué, faisant passer l'accent de l'élaboration de normes et d'outils à la mise en œuvre. En 2015, la Division a élargi sa collaboration avec les entreprises et l'industrie à 66 entreprises et à 10 industries ou plateformes et associations de développement durable et intensifié ses activités de communication auprès de 17 gouvernements afin de promouvoir des mesures axées sur les enfants et les entreprises. Un élément clé a été la mise au point d'un mécanisme d'orientation de l'industrie.

29. Par exemple, l'UNICEF a collaboré avec des associations industrielles comme le Groupe Spécial Mobile Association (GSMA) et l'Union internationale des télécommunications pour venir en aide à des centaines d'entreprises informatiques en fournissant des conseils sur des questions touchant la sécurité en ligne des enfants. Le financement provenant de l'initiative WePROTECT du Gouvernement du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord a permis d'étendre ce projet à 17 bureaux de pays.

30. En 2015, de nombreux secteurs d'activité de l'organisation ont attribué un rang de priorité élevé à la recherche sur les répercussions de leurs activités sur les droits de l'enfant et ont fourni des éclaircissements sur le développement d'une coopération plus étendue avec les secteurs suivants :

a) Voyage et tourisme : une évaluation pilote a été menée au Viet Nam par la Division, le bureau de pays, quatre sociétés partenaires et quatre comités nationaux;

b) Secteurs minier, pétrolier et gazier : la Division a mis la dernière main à un projet pilote visant à évaluer la façon dont les entreprises de ces secteurs gèrent leur impact potentiel sur les enfants. Les entreprises qui ont participé au projet pilote ont intégré les considérations relatives aux droits de l'enfant dans leurs politiques, leurs procédures d'évaluation d'impact et leurs systèmes de gestion;

c) Le secteur du prêt-à-porter au Bangladesh et celui de la production de thé en Inde : des études dans ces secteurs ont permis de cartographier les principales répercussions de ces chaînes d'approvisionnement mondiales sur les enfants et les femmes;

d) Secteur des produits alimentaires et des boissons : la Division a soutenu les travaux de recherche sur les répercussions de la commercialisation et de la publicité de ce secteur sur les enfants, y compris la façon dont la commercialisation et la publicité varient entre l'Afrique et l'Amérique latine.

31. Les gouvernements jouent un rôle important et ils ont le devoir de protéger les enfants et de promouvoir des pratiques commerciales responsables. L'UNICEF, de concert avec la direction de la Division et les organisations partenaires, a lancé trois guides pratiques à l'intention des responsables politiques sur l'Observation générale n° 16 du Comité des droits de l'enfant (sur les obligations de l'État en ce qui concerne l'impact du secteur commercial sur les droits de l'enfant), et a réussi à convaincre cinq gouvernements de s'engager publiquement à s'acquitter de leurs obligations à l'égard des droits de l'enfant et des entreprises à l'échelle nationale.

32. Le renforcement des capacités des entreprises, des bureaux de pays et des comités nationaux en vue de l'introduction du programme « Droits de l'enfant et principes commerciaux » demeure prioritaire. La Division a élaboré des modules de formation de base et de niveau intermédiaire sur les droits de l'enfant et les affaires, qui ont fait l'objet de projets pilotes en Allemagne et en Inde, avec la participation de plus de 30 entreprises. Une formation et une aide bilatérale ont été fournies à 34 bureaux de pays et à 13 comités nationaux dans certains marchés prioritaires et des contributions ont été versées au titre de l'intégration des droits de l'enfant et des entreprises dans les processus de planification des comités nationaux et des bureaux de pays.

33. La Division fournit aux comités nationaux des conseils et un soutien technique pour leurs activités de plaidoyer et d'éducation sur les droits de l'enfant. En 2015, la Division a organisé une « formation des formateurs » pour assurer la cohérence méthodologique de l'approche de la défense des droits. Dans le domaine de l'éducation aux droits de l'enfant, la Division a organisé un atelier sur la participation des enfants et a apporté son soutien à « La plus grande leçon du monde », dont le but était de sensibiliser les écoles aux objectifs de développement durable. La Division a également publié le rapport intitulé « *Teaching and Learning about Child Rights: A study of implementation in 26 countries* ». La Division a chargé l'Université Queen's de Belfast de mener une étude sur l'éducation aux droits de l'enfant dans les établissements d'enseignement préscolaire, primaire et secondaire dans 26 pays dotés de comités nationaux. Le rapport aidera à définir le

niveau de référence pour le suivi de l'impact des efforts de l'UNICEF en matière d'éducation aux droits de l'enfant.

34. Au cours de l'année, la Division a collaboré avec les comités nationaux pour effectuer un travail de plaidoyer dans les domaines prioritaires des droits de l'enfant, en mettant l'accent sur les enfants en déplacement (où la Division a soutenu la participation des comités nationaux à la réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés et des migrants en Europe), sur les objectifs de développement durable (où la Division a soutenu l'engagement des comités nationaux pour préconiser l'inclusion des droits de l'enfant) et les répercussions des changements climatiques sur les droits de l'enfant (y compris la promotion de la participation des enfants à des activités liées à la Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (COP 21)). La Division a également procédé à un inventaire dans le but de soutenir la mise en œuvre de l'Initiative des villes amies des enfants dans les comités nationaux. Par ailleurs, la Division a continué de soutenir la participation des comités nationaux dans les activités liées au suivi de la mise en œuvre de la Convention relative aux droits de l'enfant. Cela impliquait, dans la plupart des cas, de publier des rapports portant précisément sur les droits de l'enfant dans les pays desservis par les comités nationaux et de faciliter la participation des enfants aux audiences du Comité des droits de l'enfant.

35. L'UNICEF favorise les partenariats avec les entreprises qui fournissent les innovations et la technologie de l'information nécessaires pour résoudre les problèmes de développement ou qui aident l'UNICEF à offrir des programmes qui touchent les enfants les plus marginalisés. En 2015, la Division a soutenu le développement de ces partenariats axés sur l'innovation, y compris avec ARM Holdings et Philips. La Division a également participé à un sommet sur les innovations mondiales pour les enfants et les jeunes, organisé conjointement par le Gouvernement finlandais et l'UNICEF.

36. La Division appuie la participation des entreprises, en mettant l'accent sur les occasions qui répondent à des objectifs d'affaires ainsi qu'aux besoins de la société. L'un des points culminants de 2015 a été le lancement d'un partenariat avec la Fondation LEGO et le groupe LEGO, y compris une contribution de 8,5 millions dollars de LEGO pour la promotion de la qualité d'apprentissage par le jeu et un engagement à protéger et soutenir les droits de l'enfant dans ses activités, ainsi que des activités conjointes de plaidoyer pour le développement de la petite enfance.

37. La Division a entrepris une étude sur le rôle des entreprises dans la promotion des droits de l'enfant dans la préparation aux situations d'urgence, de secours humanitaires et de relèvement. L'étude se terminera en 2016 avec la publication d'un guide pratique destiné aux entreprises et portant sur la façon de respecter les droits de l'enfant et d'y contribuer positivement. Il contiendra également des recommandations pour l'UNICEF concernant la façon de rejoindre les entreprises en cas de situation d'urgence.

38. La Division se coordonne étroitement avec les comités nationaux et les bureaux de pays pour renforcer leurs capacités et partager les connaissances et les données d'expérience relatives à la participation aux instances et manifestations multipartites. La Division a renforcé les liens avec les instances mondiales clés et a facilité les possibilités pour l'UNICEF de participer à des instances incluant notamment le Forum économique mondial, la Clinton Global Initiative, le Forum du

secteur privé parrainé par l'ONU et aux conférences mondiales attirant une large participation des entreprises (COP 21).

La participation des bureaux de pays de l'UNICEF dans le secteur privé non financier a continué de prendre de l'ampleur en 2015, notamment en Afrique, où les partenariats régionaux et continentaux ont alimenté les produits et la participation non financière, en contribuant à positionner l'UNICEF en tant que partenaire du secteur privé sur le continent.

Base de l'établissement du rapport financier de la Division CFPP

Tous les produits et charges ont été comptabilisés en droits constatés.

Tableau 5
Produits et charges
(en millions de dollars des États-Unis)

	Montants effectifs 2015			Budget 2015			Montants effectifs 2014			Écarts			
										Montants effectifs 2015/ Budget approuvé 2015		Montants effectifs 2015/ Montants effectifs 2014	
	RO	AR	Total	RO	AR	Total	RO	AR	Total	Montants	%	Montants	%
Produits du secteur privé													
Produits de la vente de cartes de vœux et autres articles	8,8		8,8	17,1		17,1	42,7		42,7	-8,3	-48,5	(33,9)	-79
Contributions provenant de la collecte de fonds auprès du secteur privé	520,6	813,7	1 334,3	629,9	602,0	1 231,9	521,7	708,4	1 230,1	102,4	8,3	104,2	8
Autres produits	0,0		0,0	3,5		3,5	7,1		7,1	-3,5	-98,6	(7,1)	-99
Montant total des produits du secteur privé	529,5	813,7	1 343,2	650,5	602,0	1 252,5	571,5	708,4	1 279,9	90,7	7,2	63,3	5
Dépenses CFPP													
A. Coûts liés à l'efficacité de l'aide au développement :	3,2		3,2	4,0		4,0	3,6		3,6	-0,8	-20,5	(0,4)	-11
Relations des comités nationaux	3,2		3,2	4,0		4,0	3,6		3,6	-0,8	-20,5	(0,4)	-11
B. Coûts de gestion :	14,3		14,3	16,8		16,8	14,3		14,3	-2,5	-15,0	(0,0)	0
Coûts liés au Bureau du directeur et planification stratégique	1,1		1,1	1,4		1,4	1,1		1,1	-0,3	-22,8	(0,0)	-2
Coûts financiers et d'exploitation	13,2		13,2	15,4		15,4	13,2		13,2	-2,2	-14,3	(0,0)	0
C. Coûts liés aux activités à des fins spéciales :	96,5		96,5	111,3		111,3	100,7		100,7	-14,8	-13,3	(4,2)	-4
Collecte de fonds	17,6		17,6	21,4		21,4	16,6		16,6	-3,8	-17,6	1,0	6
Soutien au bureau de pays*	3,7		3,7	5,1		5,1	4,0		4,0	-1,4	-27,2	(0,3)	-7
Coûts directs pour les bureaux de pays au titre de la collecte de fonds	1,1		1,1	3,8		3,8	2,0		2,0	-2,7	-69,9	(0,9)	-43
Commercialisation et communication	6,9		6,9	6,9		6,9	5,8		5,8	0,0	-0,5	1,1	19
Achats	0,8		0,8	1,0		1,0	1,0		1,0	-0,2	-18,7	(0,2)	-19
Cartes et autres articles	2,3		2,3	7,9		7,9	17,3		17,3	-5,6	-71,1	(15,0)	-87
Contribution du secteur privé	5,6		5,6	5,2		5,2	4,3		4,3	0,4	8,6	1,4	32
Fonds d'investissement	58,4		58,4	60,0		60,0	49,8		49,8	-1,6	-2,6	8,7	17
Total des dépenses CFPP	114,0		114,0	132,1		132,1	118,6		118,6	-18,1	-13,7	(4,6)	-4

	Écarts												
	Montants effectifs 2015			Budget 2015			Montants effectifs 2014			Montants effectifs 2015/ Budget approuvé 2015		Montants effectifs 2015/ Montants effectifs 2014	
	RO	AR	Total	RO	AR	Total	RO	AR	Total	Montants	%	Montants	%
Dépenses des comités nationaux pour les ventes	1,1		1,1	2,6		2,6	11,2		11,2	-1,5	-56,0	(10,0)	-90
Profits ou pertes sur charge FFPP	-0,3		-0,3	0,0		0,0	-0,8		-0,8	-0,3	0,0	0,5	-60
Excédent net du secteur privé	414,0	813,7	1 227,7	515,8	602,0	1 117,8	440,9	708,4	1 149,3	109,9	9,8	78,3	7

* Les dépenses de 2014 ont été retraitées.

AR - Autres ressources

RO - Ressources ordinaires

Dépenses CFPP