



Conseil économique et social

Distr. générale
15 avril 2016
Français
Original : anglais

Pour information

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle de 2016

14-17 juin 2016

Point 3 de l'ordre du jour provisoire*

Rapport sur la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles et sur le Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2014-2017

Principaux indicateurs de résultats¹

Tableau 1

Critères satisfaits pour les principes normatifs, par nombre de bureaux de pays en 2013, 2014 et 2015

Principe normatif	Année	Nombre total de bureaux de pays				Total
		Pleinement satisfait	Presque toujours satisfait	Partiellement satisfait	Lancement de l'action	
Droits de l'homme	2013	42	56	26	4	128
	2014	122	6	0	0	128
	2015	117	9	2	0	128
Égalité des sexes	2013	13	60	46	9	128
	2014	32	52	29	15	128
	2015	35	49	33	11	128
Durabilité	2013	15	35	38	40	128
	2014	16	34	29	49	128
	2015	39	28	46	15	128

* E/ICEF/2016/5.

¹ De nombreuses données sur les indicateurs de résultats sont présentées dans le tableau de bord d'accompagnement/compendium de données.



Tableau 2
Critères satisfaits pour la mise en œuvre des stratégies, par nombre de bureaux de pays en 2014 et 2015

Stratégie de mise en œuvre	Année	Nombre de bureaux de pays			Total
		Appliquée	Partiellement atteint	Actuellement non pratiqué	
Renforcement des capacités	2014	110	18	0	128
	2015	110	18	0	128
Production de données factuelles	2014	112	16	0	128
	2015	117	11	0	128
Coopération Sud-Sud	2014	76	45	7	128
	2015	91	31	6	128
Innovation	2014	16	44	68	128
	2015	18	50	60	128
Prestation de services	2014	82	24	22	128
	2015	85	23	20	128
Partenariats stratégiques	2014	62	51	15	128
	2015	75	47	6	128
Composante intersectorielle	2014	54	54	20	128
	2015	78	29	21	128

Tableau 3
Principaux indicateurs de résultats de la gestion programmatique et opérationnelle, en 2014 et 2015

Principaux indicateurs de résultats	Niveau de référence (2013, sauf indication contraire)	Résultat		Étape		Cible	Taux de réalisation par rapport aux cibles des indicateurs du Plan stratégique 2015
		2014	2015	2015	2016	2017	

Amélioration de la qualité des programmes par le biais d'une gestion axée sur les résultats

Amélioration de la responsabilité face aux résultats

Bureaux de pays satisfaits de l'utilité des directives et du soutien technique	73 %	93 %	94 %	> 80 %	> 80 %	> 80 %	118 %
Partenariats programmatiques mondiaux, dans lesquels l'UNICEF joue un rôle de gouvernance et ressources supplémentaires mobilisées pour l'UNICEF par ces partenariats	3 (2014)	3	5	5	6	8	100 %
Résultats et produits des programmes de pays signalés chaque année comme en bonne voie, ou obtenus	79 % (2014)	79 %	75 %	80 %	80 %	80 %	94 %

<i>Principaux indicateurs de résultats</i>	<i>Niveau de référence (2013, sauf indication contraire)</i>	<i>Résultat</i>		<i>Étape</i>		<i>Cible</i>	<i>Taux de réalisation par rapport aux cibles des indicateurs du Plan stratégique 2015</i>
		<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	
Nouveaux descriptifs de programme de pays approuvés par le Conseil d'administration, qui répondent aux normes institutionnelles relatives à l'approche fondée sur les droits de l'homme (examen quadriennal complet)	76,4 %	83 %	80 %	70 %	75 %	80 %	114 %
Nouveaux descriptifs de programme de pays approuvés par le Conseil d'administration, qui répondent aux normes institutionnelles concernant la prise en compte de la problématique hommes-femmes (examen quadriennal complet)	67,2 %	^a	74 %	70 %	75 %	80 %	106 %
Nouveaux descriptifs de programme de pays approuvés par le Conseil d'administration, qui répondent aux normes institutionnelles concernant la gestion axée sur les résultats (examen quadriennal complet)	78 % (2015)	^a	77 %	75 %	80 %	85 %	103 %
Bureaux de pays faisant état d'activités de coopération Sud-Sud et triangulaire dans leurs rapports annuels (examen quadriennal complet)	88 %	86 %	89 %	92 %	95 %	95 %	97 %
Bureaux de pays répondant aux critères institutionnels pour le développement des capacités, les partenariats stratégiques et autres stratégies de mise en œuvre (examen quadriennal complet)	57 % (2014)	57 %	64 %	70 %	75 %	80 %	91 %
Bureaux de pays qui appliquent les procédures opérationnelles permanentes pour les pays de l'initiative « Unis dans l'action », ou certaines de leurs composantes (examen quadriennal complet)	28 %	41 %	53 %	45 %	60 %	80 %	118 %
Bureaux de pays satisfaits de l'accessibilité et de l'utilité des politiques programmatiques, des orientations et de l'appui intersectoriel	92 %	99 %	99 %	100 %	100 %	100 %	99 %
États Membres livrant des réactions positives quant à la qualité des rapports de l'organisation sur les résultats et les mandats (examen quadriennal complet)	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Pourcentage et nombre de situations humanitaires où les bureaux de pays bénéficient d'un soutien opérationnel, programmatique, financier ou politique effectif de la part du bureau régional et du siège	60 %	99 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Principaux indicateurs de résultats	Niveau de référence (2013, sauf indication contraire)	Résultat		Étape		Cible	Taux de réalisation par rapport aux cibles des indicateurs du Plan stratégique 2015
		2014	2015	2015	2016	2017	
Situations humanitaires majeures dans lesquelles l'UNICEF a rendu compte, selon une fréquence mensuelle ou convenue avec l'Équipe de gestion des secours d'urgence, des progrès accomplis par rapport à un petit nombre d'indicateurs de résultats alignés sur les Principaux engagements pour les enfants dans l'action humanitaire	81 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Demandes d'achat soumises et approuvées dès le premier examen	87 %	93 %	94 %	94 %	95 %	96 %	100 %
Innovations atteignant un seuil prédéfini	0	–	7	2	2	2	350 %
Bureaux de pays suivant la proportion des contrats institutionnels exécutés sur la base des compétences nationales (examen quadriennal complet)	63 %	60 %	59 %	70 %	80 %	90 %	84 %
Bureaux de pays suivant la proportion des contrats individuels exécutés sur la base des compétences nationales (examen quadriennal complet)	65 %	64 %	63 %	70 %	80 %	90 %	90 %
Commandes d'articles inscrits sur la liste des fournitures d'urgence gérée par la Division des approvisionnements, expédiées dans les 48 heures qui suivent la délivrance de l'autorisation de vente	90 %	81 %	98 %	100 %	100 %	100 %	98 %
Commandes livrées au port d'entrée aux dates de livraison prévues	57 %	67 %	76 %	95 %	95 %	95 %	80 %
Gestion améliorée des ressources financières et humaines pour l'obtention des résultats escomptés							
Supervision et garantie indépendantes de l'organisation							
Évaluations de l'UNICEF ayant fait l'objet d'une mesure officielle en matière de gestion	92 %	79 %	50 %	92 %	92 %	92 %	54 %
Évaluations de l'UNICEF jugées insatisfaisantes selon les normes de l'ONU	2 %	3 %	3 %	3 %	3 %	< 3 %	100 %
Bureaux de pays ayant soumis au moins une évaluation complète à la base de données mondiale au cours des trois années précédentes	75 %	74 %	76 %	75 %	78 %	80 %	101 %
Bureaux de pays appuyant le renforcement des capacités des associations et/ou institutions d'évaluation nationale (examen quadriennal complet)	59	61	63	70	75	100	90 %

Principaux indicateurs de résultats	Niveau de référence (2013, sauf indication contraire)	Résultat		Étape		Cible	Taux de réalisation par rapport aux cibles des indicateurs du Plan stratégique 2015
		2014	2015	2015	2016	2017	
Recommandations d'évaluation convenues selon dans le système mondial de suivi des mesures prises en matière de gestion, en cours d'exécution	45 %	49 %	44 %	52 %	55 %	60 %	85 %
Recommandations d'évaluation convenues selon le système mondial de suivi des mesures prises en matière de gestion, réalisées	36 %	27 %	20 %	30 %	32 %	35 %	67 %
Bureaux/divisions où des recommandations d'audit n'ont pas encore été suivies d'effet au bout de 18 mois	3	8	5	< 10	< 10	< 10	100 %
Achèvement de l'enquête initiale dans des délais normaux (neuf mois)	85 %	80 %	66 %	90 %	90 %	90 %	73 %
Gestion des finances, des technologies de l'information et des communications, et de la direction administrative de l'organisation							
Part des dépenses d'appui à la gestion, à l'administration et aux activités visant à l'efficacité du développement dans le total des ressources	11,6 %	9,0 %	9,1 %	10,7 %	11,4 %	11,8 %	118 %
Situations d'urgence lors desquelles les services informatiques demandés ont été fournis en application des normes établies dans les Engagements fondamentaux à l'égard des enfants en situation d'urgence révisés	75 %	95 %	90 %	90 %	90 %	90 %	100 %
Cibles d'accords de niveau de services externes atteintes ou dépassées	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Cibles d'accords de niveau de services internes atteintes ou dépassées	76 %	80 %	80 %	80 %	80 %	> 85 %	100 %
Projets exécutés selon le calendrier, la portée et le cadre budgétaire prévus	70 %	75 %	75 %	75 %	75 %	75 %	100 %
Pays mettant en œuvre des services communs (examen quadriennal complet)	117	115	115	115	115	115	100 %
Pays mettant en œuvre des accords communs à long terme (examen quadriennal complet)	89	96	95	96	96	96	99 %
Pays mettant en œuvre une approche harmonisée des achats (examen quadriennal complet)	45	55	63	60	65	70	105 %
Pays mettant en œuvre une gestion commune des ressources humaines (examen quadriennal complet)	25	36	40	35	40	45	114 %

Principaux indicateurs de résultats	Niveau de référence (2013, sauf indication contraire)	Résultat		Étape		Cible	Taux de réalisation par rapport aux cibles des indicateurs du Plan stratégique 2015
		2014	2015	2015	2016	2017	
Pays mettant en œuvre des services de technologies de l'information et des communications (examen quadriennal complet)	28	41	47	45	50	50	104 %
Pays qui mettent en œuvre des services de gestion financière (examen quadriennal complet)	27	20	32	30	30	30	107 %
Dépenses de base sur les activités touchant au développement allouées aux activités programmatiques (examen quadriennal complet)	74 %	83 %	84 %	80 %	80 %	80 %	105 %
Dépenses autres que de base sur les activités touchant au développement allouées aux activités programmatiques (examen quadriennal complet)	95 %	94 %	93 %	93 %	93 %	93 %	100 %
Relations extérieures et partenariats, communication et mobilisation de ressources de l'organisation							
Rapports de donateurs présentés dans les délais	75 %	72 %	72 %	75 %	80 %	80 %	96 %
Recettes : ressources ordinaires (millions de dollars des États-Unis)	1 265	1 326	1 197	1 240	1 272	1 329	97 %
Recettes : autres ressources (ordinaires) (millions de dollars des États-Unis)	2 256	2 264	2 050	2 240	2 093	2 070	92 %
Recettes : autres ressources (opérations d'urgence) (millions de dollars des États-Unis)	1 332	1 579	1 720	1 229	919	924	140 %
Couverture de l'UNICEF favorable, ou plus, dans des médias mondiaux de premier niveau	67 %	67 %	75 %	> 70 %	> 75 %	> 80 %	107 %
Personnes en relation avec l'UNICEF par le truchement des plateformes numériques et réseaux sociaux de renommée mondiale (en millions)	15	20	30	25	35	40	120 %
Rang mondial de l'UNICEF (position de leadership de l'UNICEF par rapport à d'autres organismes des Nations Unies)	Parmi les premiers organismes des Nations Unies	Parmi les premiers organismes des Nations Unies	Parmi les premiers organismes des Nations Unies	Parmi les premiers organismes des Nations Unies	Parmi les premiers organismes des Nations Unies	Parmi les premiers organismes des Nations Unies	100 %
Position de l'UNICEF parmi les organisations internationales œuvrant pour l'enfance sur le Baromètre des ONG mondiales WIN/Gallup International	1	1	^b	1	1	1	^b
Position de l'UNICEF parmi les organisations humanitaires sur le Baromètre des ONG mondiales WIN/Gallup International	3 premiers	3 premiers	^b 3 premiers	3 premiers	3 premiers	3 premiers	^b

<i>Principaux indicateurs de résultats</i>	<i>Niveau de référence (2013, sauf indication contraire)</i>	<i>Résultat</i>		<i>Étape</i>		<i>Cible</i>	<i>Taux de réalisation par rapport aux cibles des indicateurs du Plan stratégique 2015</i>
		<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	
Bureaux de pays de l'UNICEF participant à un cadre budgétaire commun	31 %	32 %	30 %	35 %	40 %	50 %	86 %
Volume et tendance des financements gouvernementaux (examen quadriennal complet) (millions de dollars des États-Unis)	2 610	3 181	3 018	2 660	2 328	2 328	113 %
Volume et tendance des financements provenant de partenaires non gouvernementaux, y compris les institutions financières internationales, les banques régionales de développement, la société civile et le secteur privé (examen quadriennal complet) (millions de dollars des États-Unis)	1 223	1 894	1 851 ^c	2 049	1 956	1 996	90 %
Gestion des ressources humaines							
Nombre moyen de jours pour la période de recrutement (de la fin du délai de dépôt des candidatures à l'envoi de l'offre de nomination)	72	79	85	90	75	60	106 %
Demandes de surcapacité temporaire satisfaites dans les 56 jours (depuis la demande officielle jusqu'à l'arrivée du membre du personnel dans le pays, conformément aux Engagements fondamentaux à l'égard des enfants en situation d'urgence)	92 %	91 %	89 %	90 %	90 %	90 %	99 %
Femmes occupant des postes à tous les niveaux	48 %	47 %	47 %	48 %	49 %	50 %	98 %
Femmes occupant des postes P-5 ou au-delà	44 %	45 %	46 %	45 %	48 %	50 %	102 %
Conduite et direction de l'organisation							
Taux de réalisation moyen par rapport aux étapes inscrites dans le Plan stratégique	–	d.	95 %	100 %	100 %	100 %	95 %
Sécurité du personnel et des locaux							
Bureaux de pays répondant aux normes minimales de sécurité opérationnelle	91 %	90 %	94 %	90 %	95 %	100 %	104 %
Bureaux de pays répondant aux exigences du plan de continuité des opérations	99 %	99 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Principaux indicateurs de résultats	Niveau de référence (2013, sauf indication contraire)	Résultat		Étape		Cible	Taux de réalisation par rapport aux cibles des indicateurs du Plan stratégique 2015
		2014	2015	2015	2016	2017	
Supervision, gestion et appui aux opérations des bureaux de pays/extérieurs							
Pays dans lesquels l'UNICEF aide au développement des capacités via des politiques, institutions, systèmes et plans visant à renforcer les plans axés sur l'équité entre les enfants, en particulier en faveur des plus pauvres et des plus vulnérables (examen quadriennal complet)	98 % (2014)	98 %	99 %	98 %	99 %	100 %	101 %
Bureaux de pays réalisant effectivement des gains d'efficacité et/ou des réductions de coûts dans leurs fonctions programmatiques et opérationnelles	86 %	72 %	72 %	90 %	95 %	100 %	80 %
Ressources ordinaires allouées aux programmes, qui ont été dépensées à la fin de l'année	96,5 %	95 %	97 %	> 95 %	> 95 %	> 95 %	100 %
Contribution de l'UNICEF en espèces au système des coordonnateurs résidents (examen quadriennal complet) (millions de dollars des États-Unis)	3,5	3,5	3,6	3,6	4,0	4,2	100 %
Contribution de l'UNICEF en nature fournie au système des coordonnateurs résidents (examen quadriennal complet) (millions de dollars des États-Unis)	2,4	2,7	2,9	2,8	3,1	3,4	104 %
Coordination du système des Nations Unies pour le développement							
Direction et coordination du système des Nations Unies pour le développement							
Pour les domaines de responsabilité et les groupes dirigés ou codirigés au niveau mondial, les groupes nationaux et domaines de responsabilité dotés d'un coordonnateur de pays dédié	100 %	87 %	94 %	50 %	50 %	50 %	188 %
Pour les domaines de responsabilité ou les groupes nouvellement activés, les postes de coordonnateur de pays pourvus dans les 30 jours suivant l'activation du groupe	100 %	55 %	80 %	90 %	90 %	90 %	89 %

^a Les examens des descriptifs de programmes de pays n'ont pas été réalisés en 2014.

^b Les données seront disponibles en avril 2016.

^c Des données provisoires et les valeurs finales sont attendues après la soumission du présent rapport.

^d Les jalons annuels ont été élaborés en 2015

Ressources et dépenses, 2015

Tableau 4

Vingt premiers partenaires pour les ressources ordinaires, 2015

(Dollars des États-Unis)

<i>Partenaire fournisseur de ressources</i>	<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Partenaire fournisseur de ressources</i>	<i>Ressources ordinaires</i>
1. États-Unis d'Amérique	132 000 000	11. Danemark	31 877 930
2. Japon CN	92 768 993	12. Suède CN	31 439 249
3. République de Corée CN	76 252 000	13. Suisse	28 589 365
4. Suède	62 396 000	14. Finlande	22 099 448
5. Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	60 355 030	15. Royaume-Uni CN	21 415 136
6. Norvège	57 870 370	16. Pays-Bas	21 324 355
7. France CN	40 735 135	17. Belgique	19 355 309
8. Espagne CN	40 307 423	18. Italie CN	18 333 077
9. Pays-Bas CN	34 838 564	19. Japon	18 231 209
10. Allemagne CN	33 625 080	20. États-Unis CN	17 421 000

CN = Comité national pour l'UNICEF.

Note : Pour les partenaires du secteur public et les Comités nationaux, données au 4 avril 2016.

Tableau 5

Vingt premiers partenaires pour les ressources autres que de base, 2015

(Dollars des États-Unis)

<i>Partenaire fournisseur de ressources</i>	<i>Autres ressources</i>	<i>Partenaire fournisseur de ressources</i>	<i>Autres ressources</i>
1. États-Unis	735 731 601	11. Norvège	102 679 768
2. Royaume-Uni	451 803 365	12. Royaume-Uni CN	65 219 449
3. États-Unis CN	293 167 422	13. Fonds GAVI	61 385 431
4. Commission européenne	283 384 058	14. Partenariat mondial pour l'éducation	57 881 997
5. Allemagne	212 524 647	15. Contributions au Fonds commun (FNUAP)	55 486 892
6. Japon	142 298 275	16. Suède CN	50 287 672
7. Canada	141 572 710	17. Koweït	45 000 000
8. Fonds central pour les interventions d'urgence (OCHA)	115 134 238	18. Contributions au Fonds commun (UNICEF)	41 272 027
9. Suède	111 474 665	19. République de Corée	40 427 186
10. Pays-Bas	110 095 129	20. Fonds humanitaire commun (Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires)	38 483 032

Abréviations : OCHA = Bureau de la coordination des affaires humanitaires; FNUAP = Fonds des Nations Unies pour la population;

CN = Comité national pour l'UNICEF.

Note : Pour les partenaires du secteur public et pour les comités nationaux, données au 4 avril 2016.

Tableau 6

Vingt premiers partenaires pour les autres ressources (affectées aux opérations d'urgence, 2015)

(Dollars des États-Unis)

<i>Partenaire fournisseur de ressources</i>	<i>Autres ressources (situations d'urgence)</i>	<i>Partenaire fournisseur de ressources</i>	<i>Autres ressources (situations d'urgence)</i>
1. États-Unis	508 830 904	11. Royaume-Uni CN	32 557 168
2. Allemagne	197 956 631	12. États-Unis CN	30 713 631
3. Commission européenne	171 078 444	13. Suède	22 254 634
4. Royaume-Uni	170 339 724	14. Japon CN	19 312 034
5. Japon	123 553 811	15. Allemagne CN	18 478 318
6. Fonds central pour les interventions d'urgence (OCHA) ^a	115 134 238	16. Norvège	18 006 484
7. Canada	71 922 760	17. Arabie saoudite	17 300 865
8. Pays-Bas	52 993 251	18. Belgique	10 657 745
9. Koweït	45 000 000	19. Espagne CN	10 430 598
10. Fonds humanitaire commun (Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires)	38 483 032	20. Danemark	9 274 414

Abréviations : OCHA = Bureau de la coordination des affaires humanitaires; CN = Comité National pour l'UNICEF.

Note : Pour les partenaires du secteur public et pour les comités nationaux, données au 4 avril 2016.

^a Les contributions reçues par l'intermédiaire du Bureau de la coordination des affaires humanitaires proviennent pour l'essentiel du même groupe des principaux donateurs gouvernementaux et intergouvernementaux de l'UNICEF, et principalement d'un financement du Fonds central pour les interventions d'urgence.

Tableau 7

Vingt premiers partenaires gouvernementaux et intergouvernementaux des ressources de l'UNICEF, 2015

(Dollars des États-Unis)

<i>N°</i>	<i>Partenaire fournisseur de ressources</i>	<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Autres ressources (ordinaires)</i>	<i>Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)</i>	Total
1.	États-Unis	132 000 000	226 900 697	508 830 904	867 731 601
2.	Royaume-Uni	60 355 030	281 463 642	170 339 724	512 158 395
3.	Commission européenne	–	112 305 614	171 078 444	283 384 058
4.	Allemagne	9 537 409	14 568 016	197 956 631	222 062 056
5.	Suède	62 396 006	89 220 031	22 254 634	173 870 672
6.	Norvège	57 870 370	84 673 284	18 006 484	160 550 138
7.	Japon	18 231 209	18 744 464	123 553 811	160 529 484
8.	Canada	12 970 376	69 649 950	71 922 760	154 543 086
9.	Pays-Bas	21 324 355	57 101 878	52 993 251	131 419 483
10.	Danemark	31 877 930	5 374 585	9 274 414	46 526 929
11.	Australie	14 705 882	27 815 831	2 970 621	45 492 335

N°	Partenaire fournisseur de ressources	Ressources ordinaires	Autres ressources (ordinaires)	Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)	Total
12.	Koweït	200 000	–	45 000 000	45 200 000
13.	République de Corée	3 900 000	32 777 186	7 650 000	44 327 186
14.	Suisse	28 589 365	10 004 198	4 564 028	43 157 592
15.	États-Unis d'Amérique	22 099 448	3 143 080	7 610 103	32 852 630
16.	Belgique	19 355 309	551 246	10 657 745	30 564 301
17.	Arabie saoudite	1 144 200	2 372 497	17 300 865	20 817 562
18.	France	3 869 625	8 579 514	7 954 293	20 403 431
19.	Italie	3 485 839	5 067 290	8 788 178	17 341 307
20.	Irlande	7 964 602	4 379 795	4 085 052	16 429 449

Note : Données au 4 avril 2016.

Tableau 8
Dépenses programmatiques directes par région, 2015
 (Dollars des États-Unis)

Région	Santé	VIH et sida	Eau, assainissement et hygiène (WASH)	Nutrition	Éducation	Protection de l'enfance	Intégration sociale	Total
CEE/CEI	23,4	3,3	6,8	4,8	60,8	30,3	12,9	142,4
AEP	75,9	9,6	59,4	19,1	80,0	53,2	21,1	318,1
AEAA	325,5	35,1	199,4	204,9	229,8	144,0	56,9	1 195,6
Siège	55,0	8,4	11,4	20,8	11,0	14,6	24,5	145,7
ALC	18,7	5,2	22,1	7,8	40,4	34,6	24,6	153,4
MOAN	149,8	3,3	269,0	83,0	268,2	165,8	52,7	991,8
AS	155,6	3,9	71,5	67,3	103,3	49,9	28,8	480,3
AOAC	474,7	38,4	229,1	195,7	207,0	151,2	44,9	1 341,1
Total	1 278,6	107,1	868,7	603,5	1 000,4	643,6	266,4	4 768,4

Légende : Désignations régionales – CEE/CEI = Europe centrale et orientale et Communauté d'États indépendants; AEP= Asie de l'Est et Pacifique; AEAA = Afrique de l'Est et Afrique australe; Siège = Siège de l'ONU; ALC = Amérique latine et Carabes; MOAN = Moyen-Orient et Afrique du Nord; AS = Asie du Sud; AOAC = Afrique de l'Ouest et Afrique centrale.

Note : Données provisoires au 14 mars 2016. Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes.

Tableau 9

Dépenses programmatiques directes par domaine d'intervention^a, 2015

(Millions de dollars des États-Unis)

<i>Domaine d'intervention</i>	<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Autres ressources (ordinaires)</i>	<i>Autres ressources (situations d'urgence)</i>	<i>Total</i>	<i>Pourcentage des dépenses programmatiques 2015</i>	<i>Plan stratégique, dépenses programmatiques projetées pour 2014-2017 (en pourcentage)</i>
Santé	223,3	717,3	338,1	1 278,6	26,8	28,0
VIH et sida	35,7	65,2	6,2	107,1	2,2	5,0
WASH	110,1	322,8	435,8	868,7	18,2	15,0
Nutrition	130,0	216,9	256,6	603,5	12,7	10,0
Éducation	157,8	521,6	321,1	1 000,4	21,0	20,0
Protection de l'enfance	156,4	222,4	264,8	643,6	13,5	12,0
Intégration sociale	118,9	84,2	63,4	266,4	5,6	10,0
Total (arrondi)	932,0	2 150,4	1 685,9	4 768,4	100,0	100,0

Note : Données provisoires au 14 mars 2016. Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes.

^a Conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public, l'UNICEF reclasse sous forme d'actifs les dépenses programmatiques directement liées à la construction de bâtiments, pour l'essentiel des écoles. Les dépenses programmatiques seront enregistrées en 2016, lorsque les bâtiments seront achevés et remis aux partenaires.

Tableau 10

Dépenses programmatiques directes par domaine d'intervention en Afrique subsaharienne, 2015

(Millions de dollars des États-Unis)

<i>Domaine d'intervention</i>	<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Autres ressources (ordinaires)</i>	<i>Autres ressources (situations d'urgence)</i>	<i>Total</i>
Santé	134,8	479,5	210,3	824,7
VIH et sida	26,5	43,3	5,0	74,8
WASH	68,8	232,3	150,7	451,8
Nutrition	69,3	163,1	192,4	424,8
Éducation	96,6	272,3	88,5	457,4
Protection de l'enfance	82,4	120,9	103,1	306,4
Intégration sociale	52,0	31,8	19,3	103,2
Tous les domaines d'intervention du Plan stratégique (Afrique subsaharienne)	530,4	1 343,2	769,4	2 643,0

Note : Données provisoires au 14 mars 2016. Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes.

Tableau 11
**Dépenses programmatiques directes par domaine d'intervention
dans les pays les moins avancés, 2015**

(Dollars des États-Unis)

<i>Domaine d'intervention</i>	<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Autres ressources (ordinaires)</i>	<i>Autres ressources (situations d'urgence)</i>	Total
Santé	126,7	377,8	216,8	721,3
VIH et sida	15,3	23,8	5,1	44,1
WASH	74,8	201,1	177,3	453,3
Nutrition	69,5	145,9	203,9	419,3
Éducation	100,8	269,4	96,6	466,9
Protection de l'enfance	87,9	90,2	111,0	289,0
Intégration sociale	56,0	29,1	23,3	108,3
Tous les domaines d'intervention du Plan stratégique (pays les moins avancés)	531,0	1 137,3	834,0	2 502,3

Note : Données provisoires au 14 mars 2016. Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes.

Tableau 12
Dépenses programmatiques directes par domaine d'intervention, 2015

(Dollars des États-Unis)

<i>Domaine programmatique</i>	<i>Charges</i>	<i>Pourcentage des dépenses dans les domaines d'intervention</i>
Vaccination	241,7	19
Éradication de la poliomyélite	151,8	12
Santé maternelle et néonatale	119,7	9
Santé infantile	171,5	13
Renforcement des systèmes de santé	157,2	12
Santé et situations d'urgence	221,9	17
Santé générale	214,9	17
Total pour le domaine d'intervention – santé	1 278,6	100
Prévention de la transmission mère-enfant du VIH et circoncision infantile	37,0	35
Prise en charge et traitement des enfants touchés par le VIH et le sida	9,9	9
Adolescents et VIH/sida	13,9	13
Protéger, soigner et aider les enfants et les familles touchés par le VIH	2,6	2

<i>Domaine programmatique</i>	<i>Charges</i>	<i>Pourcentage des dépenses dans les domaines d'intervention</i>
VIH – Actions générales	43,6	41
Total pour le domaine d'intervention – VIH et sida	107,1	100
Approvisionnement en eau	157,7	18
Assainissement	93,6	11
Hygiène	29,7	3
Eau, assainissement et hygiène dans les écoles et les centres de développement de la petite enfance	64,3	7
Eau, assainissement et hygiène dans les situations d'urgence	303,9	35
Eau, assainissement et hygiène – Actions générales	219,5	25
Total pour le domaine d'intervention – WASH	868,7	100
Alimentation du nourrisson et du jeune enfant	74,9	12
Micronutriments	78,8	13
Nutrition et VIH	0,1	0
Gestion décentralisée de la malnutrition aiguë	164,6	27
Nutrition et situations d'urgence	58,6	10
Nutrition – Actions générales	226,4	38
Total pour le domaine d'intervention – nutrition	603,5	100
Apprentissage précoce	76,1	8
Accent sur l'équité, en particulier pour les filles et l'éducation inclusive	129,0	13
Apprentissage et écoles amies des enfants	207,1	21
Éducation dans les situations d'urgence	342,7	34
Éducation – Actions générales	245,5	25
Total pour le domaine d'intervention – éducation	1 000,4	100
Données et protection de l'enfance	9,1	1
Systèmes de protection de l'enfance	87,4	14
Violence, exploitation et maltraitance	67,5	10
Justice pour les mineurs	37,2	6
Enregistrement des naissances	23,8	4
Protection de l'enfance et situations d'urgence	248,2	39
Protection de l'enfance – Renforcer les familles et les communautés	60,1	9
Protection de l'enfance – Actions générales	110,2	17
Total pour le domaine d'intervention – protection de l'enfance	643,6	100

<i>Domaine programmatique</i>	<i>Charges</i>	<i>Pourcentage des dépenses dans les domaines d'intervention</i>
Données et éléments factuels sur l'exclusion sociale	24,6	9
Protection sociale et pauvreté touchant les enfants	121,2	45
Finances publiques et gouvernance locale	26,5	10
Défense des politiques – de l'urbanisme, de la société civile, du parlement, de l'environnement	52,4	20
Institutions de défense des droits de l'homme	19,9	7
Politique économique et sociale – Actions générales	21,8	8
Total pour le domaine d'intervention – intégration sociale	266,4	100

Note : Données provisoires au 14 mars 2016. Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes.

Tableau 13

Financement thématique pour les domaines d'intervention du Plan stratégique et l'aide humanitaire, 2015

(Millions de dollars des États-Unis)

<i>Domaine d'intervention</i>	<i>2015</i>
Santé	20,7
VIH et sida	7,3
WASH	31,9
Nutrition	3,7
Éducation	124,1
Protection de l'enfance	14,3
Intégration sociale	7,8
Aide humanitaire	158,7
Total	368,5

Note : Données provisoires au 14 mars 2016.

Ressources et liens avec le Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2014-2017²

Tableau 14

Cadre intégré de résultats et de ressources par domaine d'intervention, 2014-2017

(Millions de dollars des États-Unis)

Réalisation	Original 2014-2017			Révision pour 2014-2017			Dépenses 2014-2015			Taux de réalisation moyen par rapport aux cibles de produits du Plan Stratégique 2015 (pourcentage)
	Autres ressources			Autres ressources			Autres ressources			
	Ressources ordinaires	Programmes	Recouvrement des coûts	Total des Ressources ordinaires	Programmes	Recouvrement des coûts	Total des Ressources ordinaires	Programmes	Recouvrement des coûts	
Programmes	4 091,0	10 713,6	- 14 804,6	3 651,8	13 429,1	- 17 080,9	1 792,2	7 106,9	- 8 899,1	
P1 Utilisation améliorée et équitable des interventions de santé maternelle et infantile à fort impact, depuis la grossesse jusqu'à l'adolescence, et promotion de comportements sains	1 227,3	2 918,0	- 4 145,3	1 022,5	3 760,2	- 4 782,7	472,6	2 035,0	- 2 507,5	96
P2 Utilisation améliorée et équitable des interventions éprouvées de prévention et de traitement du VIH parmi les enfants, les femmes enceintes et les adolescents	245,4	494,8	- 740,2	182,6	671,4	- 854,0	73,2	141,0	- 214,2	81
P3 Utilisation améliorée et équitable de l'eau potable et de l'assainissement et meilleures pratiques d'hygiène	450,0	1 770,7	- 2 220,7	547,8	2 014,4	- 2 562,1	211,4	1 384,6	- 1 596,0	90

² De nombreuses données sur les indicateurs de résultats sont présentées dans le tableau de bord d'accompagnement/compendium de données.

Réalisation	Original 2014-2017			Révision pour 2014-2017			Dépenses 2014-2015			Taux de réalisation moyen par rapport aux cibles de produits du Plan Stratégique 2015 (pourcentage)			
	Autres ressources			Autres ressources			Autres ressources						
	Ressources ordinaires	Programmes	Recouvre- ment des coûts	Total des Ressources ordinaires	Programmes	Recou- vrement des coûts	Total des Ressources ordinaires	Programmes	Recouvre- ment des coûts		Total des ressources		
P4 Utilisation améliorée et équitable de l'aide alimentaire et meilleures pratiques en matière de nutrition et de soins	327,3	1 153,2	-	1 480,5	365,2	1 342,9	-	1 708,1	195,6	892,1	-	1 087,7	99
P5 Amélioration des résultats d'apprentissage et de l'éducation inclusive et équitable	654,6	2 306,3	-	2 960,9	730,4	2 685,8	-	3 416,2	293,4	1 533,3	-	1 826,6	94
P6 Prévention améliorée et équitable de la violence, de la maltraitance, de l'exploitation et de la négligence à l'égard des enfants, et meilleures mesures pour y faire face	490,9	1 285,6	-	1 776,5	438,2	1 611,4	-	2 049,6	302,3	855,7	-	1 158,0	100
P7 Efficacité accrue des politiques et des systèmes en faveur des enfants défavorisés et exclus grâce à l'amélioration des connaissances et des données	695,5	785,0	-	1 480,5	365,2	1 342,9	-	1 708,1	244,0	265,0	-	509,0	108

Note : Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes.

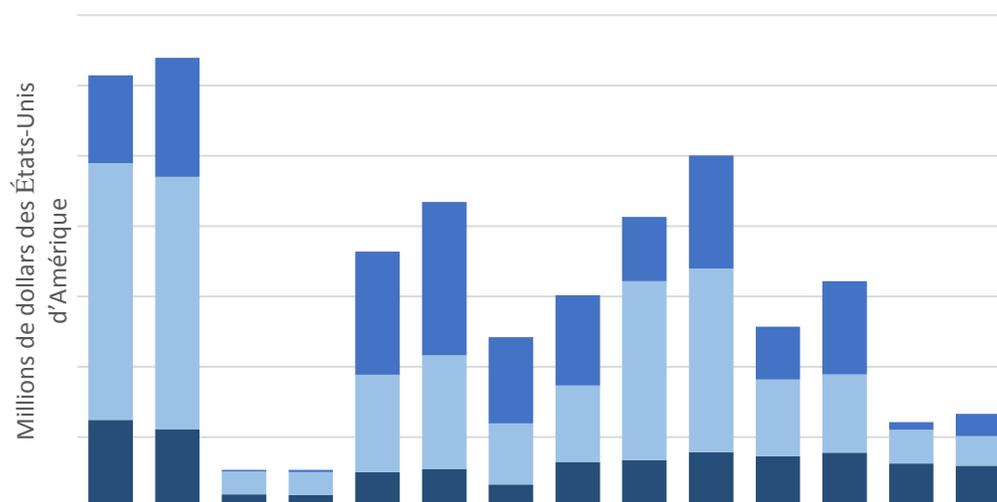
Tableau 15
Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources par domaine d'intervention, 2014-2017

(Millions de dollars des États-Unis)

Résultat Groupe fonctionnel	Original 2014-2017			Révisé pour 2014-2017			Dépenses – réelles pour 2014 et provisoires pour 2015			Taux de réalisation moyen par rapport aux cibles du Plan Stratégique pour 2015 (en pourcentage)			
	Autres ressources			Autres ressources			Autres ressources						
	Ressources ordinaires	Recouvrement des coûts	Total des Ressources	Ressources ordinaires	Recouvrement des coûts	Total des Ressources	Ressources ordinaires	Recouvrement des coûts	Total des Ressources				
Efficacité et efficience de l'organisation												117	
Amélioration de la qualité des programmes par le biais d'une gestion axée sur les résultats	467,4	100,1	– 567,5	467,4	100,1	– 567,5	202,2	40,2	– 242,3			115	
Gestion améliorée des ressources financières et humaines pour l'obtention des résultats escomptés	648,7	– 786,7	1 435,4	531,2	– 904,2	1 435,4	169,0	– 452,3	621,2			99	
Coordination du système des Nations Unies pour le développement	20,3	16,3	– 36,6	20,3	16,3	– 36,6	9,8	4,6	– 14,4			138	
Objectifs particuliers	646,8	– 36,3	683,1	613,4	86,0	34,6	734,1	304,3	– 24,2	328,5		–	
Investissement en capital	18,7	– 36,3	55,0	20,4	– 34,6	55,0	8,4	– 24,2	32,6			–	
Collecte de fonds auprès du secteur privé	454,0	–	454,0	410,6	86,0	– 496,6	198,4	–	– 198,4			–	
Autres, y compris services d'achat	174,1	–	174,1	182,5	–	– 182,5	97,5	–	– 97,5			–	
Totaux des utilisations de ressources par domaine d'intervention	1 783,2	116,4	823,0	2 722,6	1 632,3	202,4	938,8	2 773,6	685,2	44,8	476,5	1 206,5	–

Note : Données provisoires au 24 mars 2016. Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes.

Figure I
Aide directe aux programmes par domaine d'intervention et type de ressources, 2014 et 2015



	<i>Santé</i>		<i>VIH et sida</i>		<i>WASH</i>		<i>Nutrition</i>		<i>Éducation</i>		<i>Protection de l'enfance</i>		<i>Intégration sociale</i>		<i>Total (arrondi)</i>	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Ressources ordinaires	249	223	37	35	101	110	65	130	135	157	145	156	125	118	860	932
Autres ressources (ordinaires)	729	717	65	65	276	322	173	216	508	521	218	222	96	84	2 067	2 150
Autres ressources (situations d'urgence)	250	338	4	6	349	435	245	256	182	321	150	264	21	63	1 203	1 685
Total	1 229	1 278	107	107	727	868	484	603	826	1 000	514	643	242	266	4 130	4 768

Tableau 16
**Dépenses programmatiques directes et résultats obtenus par domaine
d'intervention^a, 2014 et 2015**

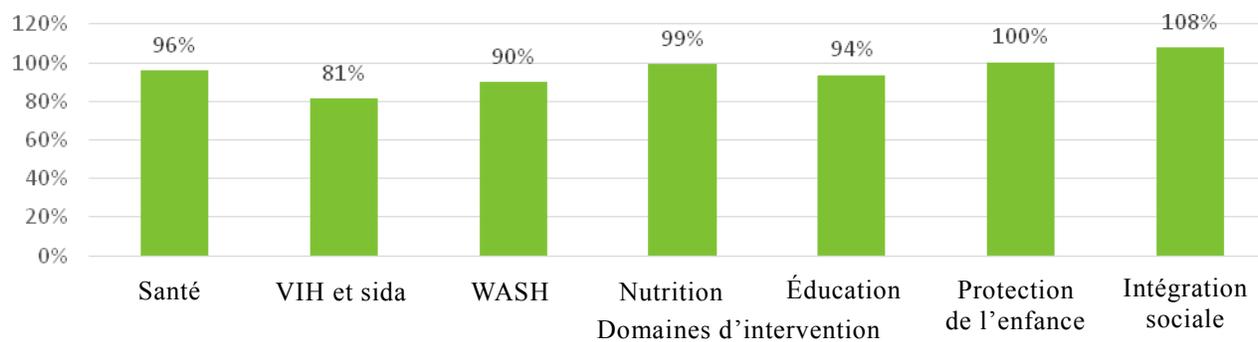
(Pourcentage)

Domaine d'intervention	Pourcentage des dépenses programmatiques		Projection des dépenses programmatiques pour le Plan stratégique, 2014 -2017	Taux de réalisation moyen par rapport aux cibles de produits du Plan stratégique 2015
	2014	2015		
Utilisation améliorée et équitable des interventions de santé maternelle et infantile à fort impact, depuis la grossesse jusqu'à l'adolescence et promotion des comportements sains	29,8	26,8	28,0	96
Utilisation améliorée et équitable des interventions éprouvées de prévention et de traitement du VIH par les enfants, les femmes enceintes et les adolescents	2,6	2,2	5,0	81
Utilisation améliorée et équitable de l'eau potable et de l'assainissement et amélioration des pratiques d'hygiène	17,6	18,2	15,0	90
Utilisation améliorée et équitable de l'aide alimentaire et amélioration de la nutrition et des pratiques de soins	11,7	12,7	10,0	99
Résultats d'apprentissage améliorés et éducation équitable et inclusive	20,0	21,0	20,0	94
Prévention améliorée et équitable de la violence, de la maltraitance, de l'exploitation et de la négligence à l'égard des enfants, et mise en place de mesures améliorées et équitables pour y faire face	12,4	13,5	12,0	100
Amélioration des politiques et des systèmes en faveur des enfants défavorisés et exclus grâce aux connaissances et aux données	5,9	5,6	10,0	108
Totaux (arrondis)	100,0	100,0	100,0	95

Note : Données provisoires au 14 mars 2016. Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes.

^a Conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public, l'UNICEF reclasse sous forme d'actifs les dépenses de programme directement liées à la construction de bâtiments, pour l'essentiel des écoles. Les dépenses de programme seront enregistrées en 2016, lorsque les bâtiments auront été achevés et remis aux partenaires.

Figure II
Taux de réalisation moyen par rapport aux cibles de produits du Plan stratégique 2015



Indicateurs pertinents tirés du rapport du Secrétaire général sur l'application de la résolution 67/226 de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies³

Tableau 17
Les progrès réalisés par l'UNICEF en 2014 et 2015

<i>N° dans le cadre de suivi et de rapport</i>	<i>Paragraphe de l'examen quadriennal complet</i>	<i>Indicateur</i>	<i>Périodicité</i>	<i>Progrès pour l'UNICEF</i>
12	35	Nombre d'entités des Nations Unies qui rendent compte annuellement à leurs organes directeurs des mesures concrètes qu'elles prennent en vue d'élargir la base des donateurs	Une fois	Les rapports ont été faits dans le cadre du dialogue structuré, tenu lors de la deuxième session ordinaire du Conseil d'administration en 2014. Des progrès ont été relevés par les membres du Conseil d'administration, au paragraphe 7 de la décision 2014/17.
13	39	Nombre de fonds et programmes des Nations Unies ayant défini en 2014 des principes communs en vue de la définition du concept de masse critique des ressources de base	Une fois	Des principes communs concernant la masse critique des ressources de base ont été présentés par les fonds et programmes aux États Membres le 19 décembre 2013. Ces principes communs ont également été appliqués par chaque organisme en fonction de son modèle d'activité et de l'architecture de son financement, grâce à une série de consultations avec les États Membres. L'UNICEF a tenu trois consultations officielles avec son Conseil d'administration pour examiner la question de la masse critique dans le cadre du dialogue structuré sur le financement des résultats du Plan stratégique de l'UNICEF, 2014-2017, les 29 mai, 9 juillet et 27 août 2014. Des approches spécifiques portant sur la définition d'une masse critique de ressources de base ont été présentées au Comité lors de consultations officielles. Lors de sa deuxième session ordinaire de 2014, le Conseil d'administration a adopté sa décision 2014/17 sur la question, par laquelle les Membres du Conseil ont constaté les principes communs du concept de masse critique des ressources de base.

³ A/71/63-E/2016/8; les indicateurs, ainsi que les chiffres et cibles de référence présentés dans le tableau 16, correspondent à ceux du cadre de suivi et d'établissement de rapports pour l'examen quadriennal complet annexé au rapport du Secrétaire Général.

N° dans le cadre de suivi et de rapport	Paragraphe de l'examen quadriennal complet	Indicateur	Périodicité	Progrès pour l'UNICEF
17	46	Nombre d'entités des Nations Unies qui ont organisé en 2014 des dialogues structurés dans leurs organes directeurs respectifs, sur le mode de financement des résultats de développement convenus pour le nouveau cycle de planification stratégique	Une fois	Le 9 septembre 2014, lors de la deuxième session ordinaire du Conseil d'administration, l'UNICEF a organisé un dialogue structuré sur le financement des résultats du Plan stratégique et la masse critique des ressources de base. Dans sa décision 2014/17, le Conseil a décidé d'organiser, avec l'appui du secrétariat de l'UNICEF, sur une base annuelle, au cours de sa deuxième session ordinaire, un dialogue structuré avec les États Membres pour surveiller la prévisibilité, la souplesse et l'alignement des ressources fournies en vue de l'application du Plan stratégique, y compris des informations sur les déficits de financement. Conformément à cette décision, l'UNICEF a organisé un dialogue structuré sur le financement des résultats du Plan stratégique à la deuxième session ordinaire du Conseil (8 au 10 septembre 2015), suite à un débat informel du Conseil le 25 août 2015. Un document d'information a été établi pour la session. Dans sa décision 2015/14, le Conseil a prié l'UNICEF de : a) présenter, à la première session ordinaire de 2016, une stratégie de mobilisation des ressources établie compte tenu du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2014-2017 et du Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources; b) dialoguer avec les États Membres, tout au long de l'année, y compris en marge des sessions annuelles; c) présenter annuellement une analyse de la prévisibilité, de la flexibilité et de l'alignement des ressources fournies pour l'exécution du Plan stratégique approuvé; d) continuer d'élargir ses partenariats avec le secteur privé et renforcer leur coordination. Le Conseil a également prié l'UNICEF de lui rendre compte chaque année de l'état d'avancement du travail de financement des réserves pour les avantages du personnel.
20a	43, 48, 51, 53	Pourcentage du total des dépenses de base affectées aux activités de développement menées par des fonds et programmes, qui est alloué aux activités programmatiques	Annuelle	En 2015, l'UNICEF a dépensé 84 % de ses ressources de base pour les activités programmatiques.
20b		Pourcentage du total des dépenses autres que de base affectées à des activités de développement menées par des fonds et programmes, qui est alloué aux activités programmatiques	Annuelle	En 2015, l'UNICEF a dépensé 93 % de ses ressources autres que de base dans des activités programmatiques.

N° dans le cadre de suivi et de rapport	Paragraphe de l'examen quadriennal complet	Indicateur	Périodicité	Progrès pour l'UNICEF
22	54	Nombre d'entités des Nations Unies déclarant les montants de dépenses recouvrés dans leurs rapports financiers périodiques	Annuelle	L'UNICEF rend compte chaque année sur le montant des coûts recouvrés dans le cadre de rapports financiers périodiques.
28	63	Pourcentage moyen de bureaux de pays qui utilisent l'approche commune de mesure des capacités du Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD) (une fois pleinement développée)	–	L'approche des mesures de capacités du GNUD reste à finaliser.
29	14, 15	Prise en compte des trois dimensions du développement durable dans les plans stratégiques des membres du GNUD	Une fois	Le Plan stratégique de l'UNICEF 2014-2017 reflète les trois dimensions du développement durable.
32	74, 77	Nombre d'organismes des Nations Unies qui intègrent la coopération Sud-Sud dans leurs plans stratégiques	Annuelle	La coopération Sud-Sud est une stratégie spécifique dans le Plan stratégique de l'UNICEF pour 2014-2017.
33	74, 77	Nombre d'entités des Nations Unies s'attachant à faire rapport de leur coopération Sud-Sud dans leurs rapports annuels	Annuelle	Le présent rapport sur l'examen à mi-parcours du Plan stratégique pour 2014-2017 et le rapport annuel de la Directrice générale rendent compte des progrès réalisés dans la coopération Sud-Sud pour 2015.
56	119	Nombre d'entités des Nations Unies qui ont simplifié et harmonisé les instruments de programmation propres à chaque organisme (préciser le type d'instrument)	Annuelle	Depuis 2014, l'UNICEF, en collaboration avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et le Programme alimentaire mondial (PAM), a simplifié et harmonisé la présentation du descriptif de programme de pays, suite à l'approbation du Conseil d'administration.
67a	128	Contributions en numéraire au système des coordonnateurs résidents	Annuelle	L'UNICEF a contribué à hauteur de 3,6 millions de dollars pour le système des coordonnateurs résidents en 2015 (4,01 millions de dollars des États-Unis en 2016).

N° dans le cadre de suivi et de rapport	Paragraphe de l'examen quadriennal complet	Indicateur	Périodicité	Progrès pour l'UNICEF
67b	128	Contributions en nature au système des coordonnateurs résidents	À confirmer	L'UNICEF a contribué à hauteur de 2,9 millions de dollars en nature au système des coordonnateurs résidents au niveau des pays en 2015, pour les principales fonctions de coordination du système des coordonnateurs résidents (analyse et planification stratégiques, communication externe et activités de promotion, fonction de coordonnateur résident par intérim).
83	152	Soumission aux organes directeurs, en 2014, d'un plan de regroupement des services communs d'appui, notamment dans les domaines de la gestion financière, des ressources humaines, de la passation des marchés, des technologies de l'information et des communications (TIC) et d'autres services	Une fois	L'UNICEF, en collaboration avec des organismes, des fonds et des programmes des Nations Unies, est en train de mettre en œuvre la stratégie relative aux modalités de fonctionnement dans les pays pilotes et d'autres pays qui s'y lancent d'eux-mêmes L'UNICEF a contribué à l'élaboration du cadre d'évaluation du GNUD/Comité de haut niveau sur la gestion. En juin 2015, l'évaluation de la stratégie a validé un éventail d'avantages qualitatifs et quantitatifs. L'évaluation a également identifié certains goulets d'étranglement. L'UNICEF travaille avec le GNUD et le Comité de haut niveau sur la gestion, à réviser et actualiser les lignes directrices relatives à la stratégie des modalités de fonctionnement de 2012, afin d'en améliorer la conception, la pertinence et l'impact pour les bureaux de pays.
85	159	Proposition de définition commune des coûts de fonctionnement et d'un système commun (et normalisé) de contrôle des coûts, pour présentation en 2014	Une fois	L'UNICEF a dirigé un groupe de travail interinstitutions sur ce sujet, dans le cadre du Réseau Finances et budget. Une proposition de définition commune des coûts de fonctionnement a été menée à bien et adoptée. L'exercice comprenait l'examen des classifications harmonisées des coûts actuellement utilisés par le PNUD, le FNUAP, l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) et l'UNICEF. À la suite de l'établissement d'un cadre, d'autres entités des Nations Unies l'utiliseront comme référence pour définir leurs coûts.
88a	152, 154	Nombre de pays mettant en œuvre des services communs	Annuelle	115 bureaux de pays de l'UNICEF ont indiqué avoir utilisé des services communs en 2015.
88b	152, 154	Nombre de pays mettant en œuvre des accords communs à long terme	Annuelle	95 pays ont fait état de la mise en œuvre de 957 accords à long terme en 2015, soit une augmentation de 45 % par rapport à 2014.
88c	152, 154	Nombre de pays mettant en œuvre une approche harmonisée des achats	Annuelle	63 bureaux de pays de l'UNICEF ont indiqué avoir mis en œuvre une approche commune dans la passation des marchés (organes de contrôle communs, contrats types, bases de données de fournisseurs locaux, fichiers de consultants et dossiers d'invitation à soumissionner) et 27 bureaux de pays ont fait état d'économies (et évitement de coûts) d'environ 1,5 million de dollars.

N° dans le cadre de suivi et de rapport	Paragraphe de l'examen quadriennal complet	Indicateur	Périodicité	Progrès pour l'UNICEF
88d	152, 154	Nombre de pays mettant en œuvre une gestion commune des ressources humaines	Annuelle	40 bureaux de pays de l'UNICEF ont indiqué avoir appliqué une approche commune de la gestion des ressources humaines (bulletins communs de vacances de poste, groupes de sélection, mise en commun des talents et fichiers de consultants); 10 bureaux de pays de l'UNICEF ont fait état d'économies (et évitement de coûts), pour un montant de 156 917 dollars des États-Unis.
88e	152, 154	Nombre de pays mettant en œuvre des services de TIC	Annuelle	47 bureaux de pays de l'UNICEF ont indiqué avoir appliqué une approche harmonisée des services informatiques (sécurité commune des TIC, connectivité, appui et infrastructures); 25 bureaux de pays ont fait état d'économies (et évitement de coûts), pour un montant de 575 572 dollars des États-Unis.
88f	152, 154	Nombre de pays mettant en œuvre des services de gestion financière	Annuelle	32 bureaux de pays de l'UNICEF ont indiqué avoir appliqué une approche commune de la gestion financière (achats communs d'évaluations bancaires); 11 bureaux de pays de l'UNICEF ont fait état d'économies (et évitement de coûts), pour un montant de 539 427 dollars des États-Unis.
90	153	Nombre d'entités des Nations Unies qui ont présenté des plans de rationalisation intra-institutionnelle de leurs pratiques de fonctionnement à leur organe directeur fin 2013	Une fois	Le Centre mondial de services partagés (GSSC) de l'UNICEF a commencé à agir officiellement en septembre 2015 et dessert actuellement tous les bureaux de pays d'Amérique du Sud et d'Asie du Sud pour le traitement, le paiement et la gestion des données de référence concernant les factures. Le GSSC continuera sa montée en puissance en 2016 afin d'assumer ces services pour toutes les régions et transférera les services de paie, l'administration des ressources humaines et d'assistance mondiale de New York à Budapest.