



# Conseil économique et social

Distr. générale  
13 avril 2017  
Français  
Original : anglais

**Pour information**

## Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle de 2017

13-16 juin 2017

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 résultats<sup>1</sup>

Tableau 1

Critères satisfaits pour les principes normatifs, par nombre de bureaux de pays en 2013, 2014, 2015 et 2016

<i>Principe normatif</i>	<i>Année</i>	<i>Nombre de bureaux de pays</i>				<i>Total</i>
		<i>Pleinement satisfait</i>	<i>Presque toujours satisfait</i>	<i>Partiellement satisfait</i>	<i>Lancement de l'action</i>	
Droits de l'homme	2013	42	56	26	4	128
	2014	122	6	0	0	128
	2015	117	9	2	0	128
	2016	115	12	1	0	128
Égalité des sexes	2013	13	60	46	9	128
	2014	32	52	29	15	128
	2015	35	49	33	11	128
	2016	51	51	22	4	128
Durabilité	2013	15	35	38	40	128
	2014	16	34	29	49	128
	2015	39	28	46	15	128

\* E/ICEF/2017/5.

<sup>1</sup> De nombreuses données sur les indicateurs de résultats sont présentées dans le tableau de bord et le compendium de données.



<i>Principe normatif</i>	<i>Année</i>	<i>Nombre de bureaux de pays</i>				<i>Total</i>
		<i>Pleinement satisfait</i>	<i>Presque toujours satisfait</i>	<i>Partiellement satisfait</i>	<i>Lancement de l'action</i>	
	2016	45	30	42	11	128

Tableau 2

**Critères satisfaits pour la mise en œuvre des stratégies, par nombre de bureaux de pays en 2013, 2014, 2015 et 2016**

<i>Stratégie de mise en œuvre</i>	<i>Année</i>	<i>Nombre de bureaux de pays</i>			<i>Total</i>
		<i>Appliquée</i>	<i>En partie appliquée</i>	<i>Actuellement non appliquée</i>	
Renforcement des capacités	2014	110	18	0	128
	2015	110	18	0	128
	2016	114	14	0	128
Production de données factuelles	2014	112	16	0	128
	2015	117	11	0	128
	2016	117	11	0	128
Coopération Sud-Sud	2014	76	45	7	128
	2015	91	31	6	128
	2016	89	35	4	128
Innovation	2014	16	44	68	128
	2015	18	50	60	128
	2016	25	51	52	128
Prestation de services	2014	82	24	22	128
	2015	85	23	20	128
	2016	95	13	20	128
Partenariats stratégiques	2014	62	51	15	128
	2015	75	47	6	128
	2016	80	41	7	128
Composante intersectorielle	2014	54	54	20	128
	2015	78	29	21	128
	2016	80	35	13	128

Tableau 3

**Principaux indicateurs de résultats de la gestion des programmes et des opérations en 2014, 2015 et 2016**

<i>Principaux indicateurs de résultats</i>	<i>Niveau de référence (2013, sauf indication contraire)</i>	<i>Résultats</i>			<i>Étape</i>		<i>Cible</i>	<i>Réalisation par rapport aux cibles des indicateurs du Plan stratégique 2016</i>
		<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	

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

**Amélioration de la responsabilité des résultats**

Bureaux de pays satisfaits de l'utilité des directives et du soutien techniques	73 %	93 %	94 %	98 %	> 80 %	> 80 %	> 80 %	123 %
---	------	------	------	------	--------	--------	--------	-------

<i>Principaux indicateurs de résultats</i>	<i>Niveau de référence (2013, sauf indication contraire)</i>	<i>Résultats</i>			<i>Étape</i>		<i>Cible</i>	<i>Réalisation par rapport aux cibles des indicateurs du Plan stratégique 2016</i>
		<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	
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	5	6	8	83 %
Résultats et produits des programmes de pays déclarés chaque année comme étant en bonne voie, atteints ou obtenus	79 % (2014)	79 %	75 %	75 %	80 %	80 %	80 %	94 %
Nouveaux descriptifs de programmes 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 %	79 %	70 %	75 %	80 %	105 %
Nouveaux descriptifs de programmes de pays approuvés par le Conseil d'administration, qui répondent aux normes institutionnelles concernant la prise en compte de la parité hommes-femmes (examen quadriennal complet)	67,2 %	.. <sup>a</sup>	74 %	72 %	70 %	75 %	80 %	96 %
Nouveaux descriptifs de programmes 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)	.. <sup>a</sup>	77 %	77 %	75 %	80 %	85 %	96 %
Bureaux de pays faisant état d'activités de coopération Sud-Sud et triangulaire dans leurs rapports annuels (examen quadriennal complet)	88 %	86 %	89 %	84 %	92 %	95 %	95 %	88 %
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 %	67 %	70 %	75 %	80 %	89 %
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 %	63 %	45 %	60 %	80 %	105 %
Bureaux de pays satisfaits de l'accessibilité et de l'utilité des politiques programmatiques, des orientations et de l'appui intersectoriel	92 %	99 %	99 %	99 %	100 %	100 %	100 %	99 %
États Membres évaluant de manière positive la qualité des rapports de l'organisation sur les résultats et les mandats (examen quadriennal complet)	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

<i>Principaux indicateurs de résultats</i>	<i>Niveau de référence (2013, sauf indication contraire)</i>	<i>Résultats</i>			<i>Étape</i>		<i>Cible</i>	<i>Réalisation par rapport aux cibles des indicateurs du Plan stratégique 2016</i>
		<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	
Pourcentage et nombre de situations humanitaires dans lesquelles 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 %	99 %	100 %	100 %	100 %	99 %
Situations humanitaires majeures dans lesquelles l'UNICEF a rendu compte chaque mois ou à une fréquence convenue avec l'Équipe de gestion des secours d'urgence, des progrès accomplis par rapport à un nombre limité d'indicateurs de résultats alignés sur les Principaux engagements pour les enfants dans l'action humanitaire	81 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Demandes d'achat soumises et approuvées dès le premier examen	87 %	93 %	94 %	95 %	94 %	95 %	96 %	100 %
Innovations atteignant un stade prédéterminé	0	–	7	6	2	2	2	300 %
Bureaux de pays suivant la proportion des contrats institutionnels attribués à des spécialistes des pays (examen quadriennal complet)	63 %	60 %	59 %	64 %	70 %	80 %	90 %	80 %
Bureaux de pays suivant la proportion des contrats individuels exécutés par des spécialistes des pays (examen quadriennal complet)	65 %	64 %	63 %	68 %	70 %	80 %	90 %	85 %
Commandes d'articles inscrits sur la liste des fournitures d'urgence gérée par la Division des approvisionnements, prêtes à être livrées dans les 48 heures suivant l'approbation de la vente	90 %	81 %	98 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Commandes livrées au port d'entrée aux dates de livraison prévues	57 %	67 %	76 %	77 %	95 %	95 %	95 %	81 %
<b>Gestion améliorée des ressources financières et humaines pour l'obtention de résultats</b>								
<b>Supervision et assurance indépendantes de l'organisation</b>								
Évaluations de l'UNICEF ayant donné lieu à une réponse officielle de la direction	92 %	79 %	50 %	95 %	92 %	92 %	92 %	103 %
Évaluations de l'UNICEF jugées insatisfaisantes selon les normes de l'ONU	2 %	3 %	3 %	1 %	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 %	76 %	75 %	78 %	80 %	97 %

<i>Principaux indicateurs de résultats</i>	<i>Niveau de référence (2013, sauf indication contraire)</i>	<i>Résultats</i>			<i>Étape</i>		<i>Cible</i>	<i>Réalisation par rapport aux cibles des indicateurs du Plan stratégique 2016</i>
		<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	
Bureaux de pays appuyant le renforcement des capacités des associations et/ou institutions d'évaluation nationales (examen quadriennal complet)	59	61	63	66	70	75	100	88 %
Recommandations d'évaluation convenues telles qu'enregistrées dans le système mondial de suivi des mesures prises en matière de gestion, en cours d'exécution	45 %	49 %	44 %	43 %	52 %	55 %	60 %	78 %
Recommandations d'évaluation convenues telles qu'enregistrées dans le système mondial de suivi des mesures prises en matière de gestion, appliquées	36 %	27 %	20 %	33 %	30 %	32 %	35 %	103 %
Bureaux/divisions qui n'ont pas donné suite aux recommandations d'audits au bout de 18 mois	3	8	5	3	< 10	< 10	< 10	100 %
Achèvement de l'enquête initiale dans des délais normaux (neuf mois)	85 %	80 %	66 %	73 %	90 %	90 %	90 %	81 %
<b>Gestion des finances, des technologies de l'information et des communications, et de l'administration de l'organisation</b>								
Part des dépenses d'appui à la gestion, à l'administration et aux activités de promotion de l'efficacité dans le total des ressources	11,6 %	9,0 %	9,1 %	9,1 %	10,7 %	11,4 %	11,8 %	125 %
Situations d'urgence dans lesquelles les services de technologies de l'information demandés ont été fournis conformément aux normes établies dans les Engagements fondamentaux à l'égard des enfants en situation d'urgence révisés	75 %	95 %	90 %	94 %	90 %	90 %	90 %	104 %
Cibles des accords de prestations de services externes atteintes ou dépassées	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Cibles des accords de prestation de services internes atteintes ou dépassées	76 %	80 %	80 %	80 %	80 %	80 %	> 85 %	100 %
Projets exécutés respectant le calendrier, la portée et le cadre budgétaire prévus	70 %	75 %	75 %	80 %	75 %	75 %	75 %	107 %
Pays mettant en œuvre des services communs (examen quadriennal complet)	117	115	115	120	115	115	115	104 %
Pays mettant en œuvre des accords communs à long terme (examen quadriennal complet)	89	96	95	103	96	96	96	107 %
Pays mettant en œuvre une approche harmonisée des achats (examen quadriennal complet)	45	55	63	80	60	65	70	123 %

<i>Principaux indicateurs de résultats</i>	<i>Niveau de référence (2013, sauf indication contraire)</i>	<i>Résultats</i>			<i>Étape</i>		<i>Cible</i>	<i>Réalisation par rapport aux cibles des indicateurs du Plan stratégique 2016</i>
		<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	
Pays mettant en œuvre une gestion commune des ressources humaines (examen quadriennal complet)	25	36	40	36	35	40	45	90 %
Pays mettant en œuvre des services de technologies de l'information et des communications (examen quadriennal complet)	28	41	47	47	45	50	50	94 %
Pays qui mettent en œuvre des services de gestion financière (examen quadriennal complet)	27	20	32	36	30	30	30	120 %
Dépenses de base au titre d'activités de développement axées sur les activités programmatiques (examen quadriennal complet)	74 %	83 %	84 %	85 %	80 %	80 %	80 %	106 %
Dépenses autres que de base au titre d'activités de développement axées sur les activités programmatiques (examen quadriennal complet)	95 %	94 %	93 %	92 %	93 %	93 %	93 %	99 %
<b>Relations extérieures et partenariats, communication et mobilisation de ressources de l'organisation</b>								
Rapports aux donateurs soumis en temps voulu	75 %	72 %	72 %	79 %	75 %	80 %	80 %	99 %
Recettes : ressources ordinaires (millions de dollars des États-Unis)	1 265	1 326	1 174 <sup>b</sup>	1 312	1 240	1 272	1 329	103 %
Recettes : autres ressources (ordinaires) (millions de dollars des États-Unis)	2 256	2 264	2 055 <sup>b</sup>	1 933	2 240	2 093	2 070	92 %
Recettes : autres ressources (affectées aux opérations d'urgence) (millions de dollars des États-Unis)	1 332	1 579	1 780 <sup>b</sup>	1 639	1 229	919	924	178 %
Commentaires des grands médias mondiaux sur l'UNICEF favorables ou mieux	67 %	67 %	75 %	75 %	> 70 %	> 75 %	> 80 %	100 %
Personnes utilisant les grandes plateformes numériques mondiales et les médias sociaux pour contacter l'UNICEF (millions)	15	20	30	37	25	35	40	104 %
Classement mondial de l'UNICEF (position de chef de file 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	Parmi les premiers organismes des Nations Unies	100 %
Position de l'UNICEF parmi les organisations internationales œuvrant pour l'enfance selon le Baromètre des organisations non gouvernementales (ONG) mondiales WIN/Gallup International	1	1	1	— <sup>c</sup>	1	1	1	— <sup>c</sup>

Principaux indicateurs de résultats	Niveau de référence (2013, sauf indication contraire)	Résultats			Étape		Cible	Réalisation par rapport aux cibles des indicateurs du Plan stratégique 2016
		2014	2015	2016	2015	2016	2017	
Position de l'UNICEF parmi les organisations humanitaires selon le Baromètre des ONG mondiales WIN/Gallup International	Top 3	Top 3	Top 3	— <sup>c</sup>	Top 3	Top 3	Top 3	— <sup>c</sup>
Bureaux de pays de l'UNICEF participant à un cadre budgétaire commun	31 %	32 %	30 %	41 %	35 %	40 %	50 %	103 %
Volume et évolution des financements provenant de gouvernements (examen quadriennal complet) (millions de dollars des États-Unis)	2 610	3 181	3 023 <sup>b</sup>	2 972	2 660	2 328	2 328	128 %
Volume et évolution des financements provenant de partenaires non gouvernementaux, y compris des institutions financières internationales, des banques régionales de développement, de la société civile et du secteur privé (examen quadriennal complet) (millions de dollars des États-Unis)	1 223	1 894	1 889 <sup>b</sup>	1 791	2 049	1 956	1 996	92 %
<b>Gestion des ressources humaines</b>								
Durée moyenne de la période de recrutement (nombre de jours entre la clôture de la période de dépôt des candidatures et la date de l'offre d'emploi)	72	79	85	81	90	75	60	93 %
Demandes de surcapacité temporaire satisfaites dans les 56 jours (depuis la demande officielle jusqu'à l'arrivée du personnel dans le pays, conformément aux Engagements fondamentaux à l'égard des enfants en situation d'urgence)	92 %	91 %	89 %	98 %	90 %	90 %	90 %	109 %
Personnel de sexe féminin, à tous les niveaux	48 %	47 %	47 %	47 %	48 %	49 %	50 %	96 %
Personnel de sexe féminin de rang P-5 ou plus	44 %	45 %	46 %	48 %	45 %	48 %	50 %	100 %
<b>Conduite et direction de l'organisation</b>								
Taux de réalisation moyen par rapport aux étapes du Plan stratégique	—	— <sup>d</sup>	95 %	90 %	100 %	100 %	100 %	89 %
<b>Sécurité du personnel et des locaux</b>								
Bureaux de pays répondant aux normes minimales de sécurité opérationnelle	91 %	90 %	94 %	100 %	90 %	95 %	100 %	105 %
Bureaux de pays répondant aux exigences du plan de continuité des opérations	99 %	99 %	100 %	98 %	100 %	100 %	100 %	98 %

Principaux indicateurs de résultats	Niveau de référence (2013, sauf indication contraire)	Résultats			Étape		Cible	Réalisation par rapport aux cibles des indicateurs du Plan stratégique 2016
		2014	2015	2016	2015	2016	2017	
<b>Supervision, gestion et appui aux opérations des bureaux de pays/extérieurs</b>								
Pays dans lesquels l'UNICEF appuie le renforcement des capacités par le biais de politiques, institutions, systèmes et plans visant à consolider les plans axés de promotion de l'équité pour les enfants, en particulier les plus pauvres et les plus vulnérables (examen quadriennal complet)	98 % (2014)	98 %	99 %	99 %	98 %	99 %	100 %	100 %
Bureaux de pays faisant état de gains d'efficacité et/ou de réductions de coûts au niveau de leurs fonctions programmatiques et opérationnelles	86 %	72 %	72 %	80 %	90 %	95 %	100 %	84 %
Ressources ordinaires affectées aux programmes qui ont été dépensées à la fin de l'année	96,5 %	95 %	97 %	98 %	> 95 %	> 95 %	> 95 %	100 %
Contribution monétaire de l'UNICEF au système des coordonnateurs résidents (examen quadriennal complet) (millions de dollars des États-Unis)	3,5	3,5	3,6	4,0	3,6	4,0	4,2	100 %
Contribution en nature de l'UNICEF au système des coordonnateurs résidents (examen quadriennal complet) (millions de dollars des États-Unis)	2,4	2,7	2,9	3,2	2,8	3,1	3,4	103 %
<b>Coordination du système des Nations Unies pour le développement</b>								
<b>Direction et coordination du système des Nations Unies pour le développement</b>								
Pour les domaines de responsabilité et les groupes dirigés ou codirigés au niveau mondial, les groupes nationaux et domaines de responsabilité pour lesquels un coordonnateur de pays a été désigné	100 %	87 %	94 %	92 %	50 %	50 %	50 %	184 %
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 %	– <sup>e</sup>	90 %	90 %	90 %	– <sup>e</sup>

<sup>a</sup> Les examens des descriptifs de programmes de pays n'ont pas été réalisés en 2014.

<sup>b</sup> Rectificatif.

<sup>c</sup> WIN/Gallup International Association a mis un terme à son enquête intitulée « Global NGO Barometer », qui était la source des données en 2016.

<sup>d</sup> Les étapes annuelles ont été formulées en 2015.

<sup>e</sup> Aucun groupe sectoriel n'a été officiellement activé en 2016.

## Ressources et dépenses, 2016

Tableau 4  
**Vingt premiers partenaires pour les ressources ordinaires, 2016**  
**par niveau de ressources**

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Partenaire fournisseur de ressources</i>	<i>Ressources ordinaires</i>
1. États-Unis d'Amérique	133
2. Suède	117
3. Japon CN	110
4. République de Corée CN	79
5. Norvège	52
6. Espagne CN	51
7. Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	50
8. Pays-Bas CN	44
9. France CN	41
10. Suède CN	40
11. Italie CN	39
12. Allemagne CN	36
13. États-Unis CN	32
14. Pays-Bas	31
15. Royaume-Uni CN	26
16. Suisse	23
17. Danemark	21
18. Belgique	19
19. Japon	17
20. Australie	16

CN = Comité national pour l'UNICEF.

Tableau 5  
**Trente premiers partenaires par niveau de ressources, 2016**

(En millions de 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>	<i>Total</i>
1.	États-Unis	133	121	405	659
2.	Royaume-Uni	50	175	176	401
3.	Union européenne	–	199	94	293
4.	États-Unis CN	32	204	36	272
5.	Allemagne	11	23	192	226
6.	Suède	117	70	37	224
7.	Norvège	52	109	45	207
8.	Japon	17	52	124	194

N°	Partenaire fournisseur de ressources	Ressources ordinaires	Autres ressources (ordinaires)	Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)	Total
9.	Canada	13	71	65	149
10.	Japon CN	110	11	16	137
11.	Pays-Bas	31	44	57	132
12.	Bureau de la coordination des affaires humanitaires (OCHA) <sup>a</sup>	–	–	129	129
13.	République de Corée CN	79	16	–	95
14.	Allemagne CN	36	23	35	94
15.	Suède CN	40	35	3	77
16.	Royaume-Uni CN	26	29	21	75
17.	Alliance Gavi	–	71	–	71
18.	Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) <sup>b</sup>	–	31	37	68
19.	Espagne CN	51	9	8	68
20.	France CN	41	13	6	60
21.	Pays-Bas CN	44	8	5	57
22.	Partenariat mondial pour l'éducation	–	54	–	54
23.	Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUM)	–	48	1	49
24.	Italie CN	39	2	4	46
25.	Danemark	21	5	14	40
26.	République démocratique du Congo <sup>c</sup>	–	38	–	38
27.	Australie	16	13	8	37
28.	Suisse	23	10	4	36
29.	République de Corée	4	25	2	32
30.	Belgique	19	1	9	29

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

<sup>a</sup> Les ressources provenant d'OCHA comprennent 104 millions de dollars du Fonds central pour les interventions d'urgence et 25 millions de dollars d'autres sources.

<sup>b</sup> Les ressources provenant du PNUD comprennent 24 millions de dollars du Fonds humanitaire commun et 44 millions de dollars du programme Unis dans l'action et de programmes conjoints.

<sup>c</sup> Financement accordé à la République démocratique du Congo par l'Alliance Gavi.

Tableau 6  
Cinq premiers partenaires pour les contributions en nature, 2016

(En millions de dollars des États-Unis)

Partenaire fournisseur de ressources		
1.	États-Unis	31,7
2.	Royaume-Uni	10,8
3.	Initiative pour les micronutriments	6,7
4.	Danemark	3,7
5.	Jordanie	2,0

Tableau 7  
**Dépenses programmatiques directes par région, 2016**

(Millions de 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	16,3	3,7	7,2	4,9	113,0	41,1	17,3	203,5
AEP	78,3	5,8	47,1	25,8	69,1	46,4	20,2	292,8
AEAA	377,9	43,4	201,2	190,5	198,5	134,4	56,4	1 202,3
Siège	43,4	10,1	39,7	44,3	20,6	21,6	35,3	215,1
ALC	17,7	1,2	24,6	7,0	31,4	31,5	26,9	140,3
MOAN	158,3	2,5	344,7	88,4	357,5	156,9	84,7	1 193,0
AS	202,3	1,9	73,3	78,4	110,9	51,5	49,6	567,9
AOAC	493,7	31,0	210,2	183,5	193,9	124,2	42,6	1 279,2
<b>Total</b>	<b>1 388,0</b>	<b>99,6</b>	<b>948,0</b>	<b>622,8</b>	<b>1 094,9</b>	<b>607,7</b>	<b>333,0</b>	<b>5 094,0</b>

*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* : Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes; données au 7 avril 2017.

Tableau 8  
**Dépenses programmatiques directes par domaine d'intervention<sup>a</sup>, 2016**

(Millions de dollars des États-Unis)

Domaine d'intervention	Ressources ordinaires	Autres ressources (ordinaires)	Autres ressources (situations d'urgence)	Total	Pourcentage des dépenses programmatiques 2016	Plan stratégique, dépenses programmatiques projetées pour 2014-2017 (en pourcentage)
Santé	220,9	886,2	280,9	1 388,0	27,2	28,0
VIH et sida	39,1	54,9	5,6	99,6	2,0	5,0
WASH	113,2	329,1	505,7	948,0	18,6	15,0
Nutrition	150,7	198,6	273,5	622,8	12,2	10,0
Éducation	155,0	520,8	419,2	1 094,9	21,5	20,0
Protection de l'enfance	155,0	239,6	213,1	607,7	11,9	12,0
Intégration sociale	127,6	85,7	119,7	333,0	6,5	10,0
<b>Total (arrondi)</b>	<b>961,5</b>	<b>2 314,8</b>	<b>1 817,8</b>	<b>5 094,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

*Note* : Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes; données au 7 avril 2017.

<sup>a</sup> 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 2017, lorsque les bâtiments seront achevés et remis aux partenaires.

Tableau 9  
**Dépenses programmatiques directes par domaine d'intervention  
 en Afrique subsaharienne, 2016**

(En 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	146,2	606,1	145,2	897,5
VIH et sida	29,9	41,8	3,0	74,7
WASH	70,4	229,8	132,0	432,1
Nutrition	65,3	142,9	191,9	400,1
Éducation	90,6	256,0	65,4	412,0
Protection de l'enfance	83,2	117,7	68,7	269,6
Intégration sociale	56,1	31,1	12,6	99,7
<b>Tous les domaines d'intervention du Plan stratégique (Afrique subsaharienne)</b>	<b>541,7</b>	<b>1 425,3</b>	<b>618,7</b>	<b>2 585,7</b>

*Note* : Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes; données au 7 avril 2017.

Tableau 10  
**Dépenses programmatiques directes par domaine d'intervention dans les pays  
 les moins avancés, 2016**

(En 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	131,0	490,7	159,7	781,4
VIH et sida	16,9	22,4	2,1	41,3
WASH	73,3	195,7	162,9	432,0
Nutrition	58,8	121,5	217,9	398,2
Éducation	93,6	258,9	79,3	431,8
Protection de l'enfance	86,5	91,5	79,2	257,2
Intégration sociale	59,2	27,1	45,4	131,8
<b>Tous les domaines d'intervention du Plan stratégique (pays les moins avancés)</b>	<b>519,3</b>	<b>1 207,9</b>	<b>746,6</b>	<b>2 473,8</b>

*Note* : Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes; données au 7 avril 2017.

Tableau 11  
**Dépenses programmatiques directes par domaine d'intervention, 2016**

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Domaine programmatique</i>	<i>Dépenses</i>	<i>Pourcentage des dépenses dans les domaines d'intervention</i>
Vaccination	263,9	19
Éradication de la poliomyélite	246,0	18
Santé maternelle et néonatale	115,7	8
Santé infantile	223,9	16
Renforcement des systèmes de santé	160,6	12
Santé et situations d'urgence	169,5	12
Santé – générale	208,3	15
<b>Total pour le domaine d'intervention – santé</b>	<b>1 388,0</b>	<b>100</b>
Prévention de la transmission mère-enfant du VIH et circoncision infantile	33,7	34
Prise en charge et traitement des enfants touchés par le VIH et le sida	7,1	7
Adolescents, VIH et sida	15,2	15
Protéger, prendre en charge et aider les enfants et les familles touchées par le VIH	1,6	2
VIH – général	41,9	42
<b>Total pour le domaine d'intervention – VIH et sida</b>	<b>99,6</b>	<b>100</b>
Approvisionnement en eau	183,0	19
Assainissement	93,9	10
Hygiène	26,8	3
Eau, assainissement et hygiène dans les écoles et les centres de développement de la petite enfance	51,4	5
Eau, assainissement et hygiène dans les situations d'urgence	328,9	35
Eau, assainissement et hygiène – général	264,1	28
<b>Total pour le domaine d'intervention – eau, assainissement et hygiène</b>	<b>948,0</b>	<b>100</b>
Alimentation du nourrisson et du jeune enfant	83,5	13
Micronutriments	80,0	13
Nutrition et VIH	0,1	0
Gestion au niveau local de la malnutrition aiguë	166,7	27
Nutrition et situations d'urgence	65,5	11
Nutrition – général	227,0	36
<b>Total pour le domaine d'intervention — nutrition</b>	<b>622,8</b>	<b>100</b>
Apprentissage du jeune enfant	71,5	7
Accent sur l'équité, en particulier pour les filles, et éducation inclusive	127,2	12
Apprentissage et écoles amies des enfants	199,8	18

<i>Domaine programmatique</i>	<i>Dépenses</i>	<i>Pourcentage des dépenses dans les domaines d'intervention</i>
Éducation dans les situations d'urgence	407,8	37
Éducation – général	288,6	26
<b>Total pour le domaine d'intervention – éducation</b>	<b>1 094,9</b>	<b>100</b>
Données et protection de l'enfance	8,9	1
Système de protection de l'enfance	91,5	15
Violence, exploitation et maltraitance	79,3	13
Justice pour les enfants	36,4	6
Enregistrement des naissances	25,9	4
Protection de l'enfance et situations d'urgence	191,4	31
Protection de l'enfance – renforcement des familles et des communautés	64,8	11
Protection de l'enfance – général	109,5	18
<b>Total pour le domaine d'intervention – protection de l'enfance</b>	<b>607,7</b>	<b>100</b>
Données et éléments factuels sur l'exclusion sociale	26,5	8
Protection sociale et pauvreté touchant les enfants	180,7	54
Finances publiques et gouvernance locale	28,6	9
Plaidoyer en faveur de politique – zones urbaines, société civile, Parlement, environnement	53,7	16
Institution de défense des droits de l'homme	24,2	7
Politique économique et sociale – général	19,3	6
<b>Total pour le domaine d'intervention — inclusion sociale</b>	<b>333,0</b>	<b>100</b>

*Note* : Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme; données au 7 avril 2017.

Tableau 12  
**Financement thématique pour les domaines d'intervention du Plan stratégique  
et l'aide humanitaire, 2016**

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Domaine d'intervention</i>	<i>2016</i>
Santé	13,3
VIH et sida	6,0
WASH	45,2
Nutrition	7,1
Éducation	76,4
Protection de l'enfance	14,6
Intégration sociale	4,3
Aide humanitaire	0,0
<b>Total</b>	<b>329,1</b>

*Note* : Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes; données au 7 avril 2017.

## Ressources et liens avec le Plan stratégique de l'UNICEF pour 2014-2017<sup>2</sup>

Tableau 13  
Cadre intégré de résultats et de ressources par domaine d'intervention, 2014-2017

(En millions de dollars des États-Unis)

Domaine d'intervention	Original 2014-2017				Révisé 2014-2017				Dépenses 2014-2016				Taux moyen de réalisation moyen par rapport aux cibles pour les produits du Plan stratégique 2016 (pourcentage)
	Autres ressources			Total des ressources	Autres ressources			Total des ressources	Autres ressources			Total des ressources	
	Ressources ordinaires	Programmes	Recouvrement des coûts		Ressources ordinaires	Programmes	Recouvrement des coûts		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	2 753,7	11 239,4	–	13 993,1	89
P1 Recours amélioré et équitable à 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	693,5	3 202,1	–	3 895,6	85
P2 Recours amélioré et équitable à des interventions éprouvées de prévention et de traitement du VIH chez les enfants, les femmes enceintes et les adolescents	245,4	494,8	–	740,2	182,6	671,4	–	854,0	112,2	201,6	–	313,8	71
P3 Utilisation améliorée et équitable de l'eau potable et de l'assainissement et amélioration des pratiques d'hygiène	450,0	1 770,7	–	2 220,7	547,8	2 014,4	–	2 562,1	324,7	2 219,4	–	2 544,0	87

<sup>2</sup> De nombreuses données sur le cadre intégré de résultats et de ressources sont présentées dans le tableau de bord et le compendium de données.

Domaine d'intervention	Original 2014-2017				Révisé 2014-2017				Dépenses 2014-2016				Taux moyen de réalisation moyen par rapport aux cibles pour les produits du Plan stratégique 2016 (pourcentage)
	Autres ressources			Total des ressources	Autres ressources			Total des ressources	Autres ressources			Total des ressources	
	Ressources ordinaires	Programmes	Recouvrement des coûts		Ressources ordinaires	Programmes	Recouvrement des coûts		Ressources ordinaires	Programmes	Recouvrement des coûts		
P4 Utilisation améliorée et équitable de l'aide alimentaire et amélioration des pratiques en matière de nutrition et de soins	327,3	1 153,2	–	1 480,5	365,2	1 342,9	–	1 708,1	346,2	1 364,2	–	1 710,4	89
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	448,4	2 473,2	–	2 921,6	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 amélioration des mesures prises pour y faire face	490,9	1 285,6	–	1 776,5	438,2	1 611,4	–	2 049,6	457,3	1 308,4	–	1 765,7	102
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	371,5	470,5	–	842,0	98

Note : Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes; données au 7 avril 2017.

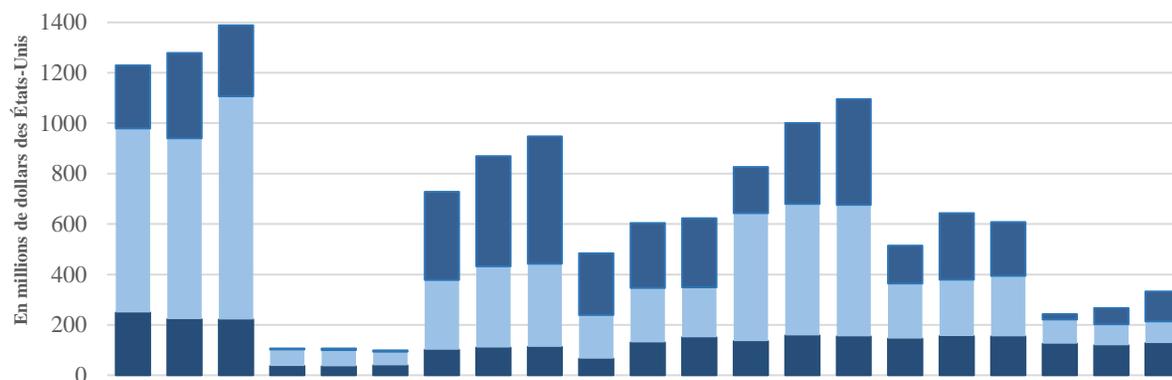
Tableau 14  
**Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources par domaine d'intervention, 2014-2017**

(En millions de dollars des États-Unis)

Résultat	Groupe fonctionnel	Original 2014-2017				Révisé 2014-2017				Dépenses — résultats 2014-2015 et provisoires 2016				Taux moyen de réalisation par rapport aux cibles du Plan stratégique 2016 (pourcentage)
		Autres ressources		Recouvrement des coûts	Total des ressources	Autres ressources		Recouvrement des coûts	Total des ressources	Autres ressources		Recouvrement des coûts	Total des ressources	
		Ressources ordinaires	Programmes			Ressources ordinaires	Programmes			Ressources ordinaires	Programmes			
<b>Efficacité et efficience de l'organisation</b>														<b>131</b>
	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	305,0	72,8	–	377,8	107
	Amélioration de la gestion des ressources financières et humaines pour obtenir des résultats	648,7	–	786,7	1 435,4	531,2	–	904,2	1 435,4	230,8	–	709,0	939,7	103
	Coordination du système des Nations Unies pour le développement	20,3	16,3	–	36,6	20,3	16,3	–	36,6	15,2	6,3	–	21,5	184
	<b>Objectifs particuliers</b>	646,8	–	36,3	683,1	613,4	86,0	34,6	734,1	450,1	29,1	42,8	522,1	–
	Investissements en capital	18,7	–	36,3	55,0	20,4	–	34,6	55,0	12,9	–	42,8	55,7	–
	Collecte de fonds auprès du secteur privé	454,0	–	–	454,0	410,6	86,0	–	496,6	300,7	29,1	–	329,9	–
	Divers, y compris services d'achat	174,1	–	–	174,1	182,5	–	–	182,5	136,5	–	–	136,5	–
	<b>Total des ressources utilisées par domaine</b>	<b>1 783,2</b>	<b>116,4</b>	<b>823,0</b>	<b>2 722,6</b>	<b>1 632,3</b>	<b>202,4</b>	<b>938,8</b>	<b>2 773,6</b>	<b>1 001,1</b>	<b>108,2</b>	<b>751,8</b>	<b>1 861,1</b>	<b>–</b>

Note : Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes; données au 7 avril 2017.

Figure I  
Aide directe aux programmes par domaine d'intervention et par catégorie de ressources, 2014, 2015 et 2016



	<i>Santé</i>			<i>VIH et sida</i>			<i>WASH</i>			<i>Nutrition</i>			<i>Éducation</i>			<i>Protection de l'enfance</i>			<i>Inclusion sociale</i>			<i>Total (arrondi)</i>		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Ressources ordinaires	249	223	221	37	35	39	101	110	113	65	130	151	135	157	155	145	156	155	125	118	128	860	932	962
Autres ressources (ordinaires)	729	717	886	65	65	55	276	322	329	173	216	199	508	521	521	218	222	240	96	84	86	2 067	2 150	2 315
Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)	250	338	281	4	6	6	349	435	506	245	256	274	182	321	419	150	264	213	21	63	120	1 203	1 685	1 818
<b>Total</b>	<b>1 229</b>	<b>1 278</b>	<b>1 388</b>	<b>107</b>	<b>107</b>	<b>100</b>	<b>727</b>	<b>868</b>	<b>948</b>	<b>484</b>	<b>603</b>	<b>623</b>	<b>826</b>	<b>1 000</b>	<b>1 095</b>	<b>514</b>	<b>643</b>	<b>608</b>	<b>242</b>	<b>266</b>	<b>333</b>	<b>4130</b>	<b>4768</b>	<b>5 094</b>

Note : Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes; données au 7 avril 2017.

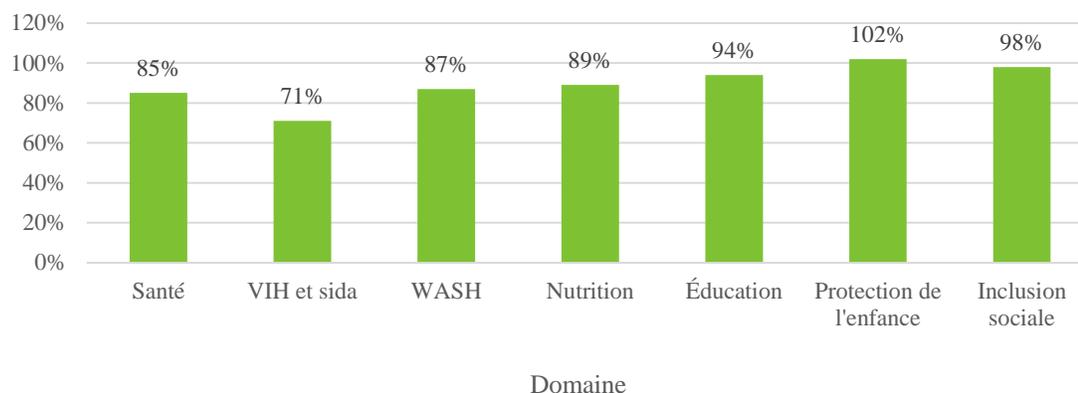
Tableau 15  
**Dépenses programmatiques directes et résultats obtenus par domaine d'intervention<sup>a</sup>, 2014, 2015 et 2016**

<i>Domaine d'intervention</i>	<i>Pourcentage des dépenses programmatiques</i>			<i>Projection des dépenses programmatiques pour le Plan stratégique, 2014-2017</i>	<i>Taux moyen de réalisation par rapport aux cibles du Plan stratégique pour les produits (pourcentage)</i>
	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>		
Recours amélioré et équitable à des interventions de santé maternelle et infantile à fort impact, depuis la grossesse jusqu'à l'adolescence, et promotion de comportements sains	29,8	26,8	27,2	28,0	85
Recours amélioré et équitable à des interventions éprouvées de prévention et de traitement du VIH chez les enfants, les femmes enceintes et les adolescents	2,6	2,2	2,0	5,0	71
Utilisation améliorée et équitable de l'eau potable et de l'assainissement et amélioration des pratiques d'hygiène	17,6	18,2	18,6	15,0	87
Utilisation améliorée et équitable de l'aide alimentaire et amélioration des pratiques en matière de nutrition et de soins	11,7	12,7	12,2	10,0	89
Amélioration des résultats d'apprentissage et de l'éducation inclusive et équitable	20,0	21,0	21,5	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 amélioration des mesures prises pour y faire face	12,4	13,5	11,9	12,0	102
Efficacité accrue des politiques et des systèmes en faveur des enfants défavorisés et exclus grâce à l'amélioration des connaissances et des données	5,9	5,6	6,5	10,0	98
<b>Total (arrondi)</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>89</b>

*Note:* Les chiffres étant arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes; données au 7 avril 2017.

<sup>a</sup> 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 2017, lorsque les bâtiments seront achevés et remis aux partenaires.

Figure II  
Taux moyen de réalisation par rapport aux cibles du plan stratégique 2016



**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 Unies<sup>3</sup>**

Tableau 16  
Progrès réalisés par l'UNICEF en 2014, 2015 et 2016

Numéro du cadre de suivi et d'établissement de rapports	Paragraphe de l'examen quadriennal complet	Indicateurs	Fréquence	Progrès au niveau de l'UNICEF
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 établis dans le contexte du dialogue structuré tenu lors de la deuxième session ordinaire du Conseil d'administration en 2014. La réalisation de progrès a été notée par les membres du Conseil d'administration au paragraphe 7 de la décision 2014/17. L'UNICEF a continué de présenter des rapports sur l'élargissement de la base de donateurs lors des dialogues structurés tenus ultérieurement en 2015 et 2016.

<sup>3</sup> A/71/63-E/2016/8; les indicateurs, ainsi que les valeurs de référence les cibles, présentés dans le tableau 16 correspondent à ceux du cadre de suivi et d'établissement de rapports pour l'examen quadriennal complet qui figure en annexe au rapport du Secrétaire général.

<i>Numéro du cadre de suivi et d'établissement de rapports</i>	<i>Paragraphe de l'examen quadriennal complet</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Fréquence</i>	<i>Progrès au niveau de l'UNICEF</i>
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 en vue de la définition du concept de 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 officieuses 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 pour 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 officieuses. 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.

<i>Numéro du cadre de suivi et d'établissement de rapports</i>	<i>Paragraphe de l'examen quadriennal complet</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Fréquence</i>	<i>Progrès au niveau de l'UNICEF</i>
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	L'UNICEF a organisé un dialogue structuré sur le financement des résultats du Plan stratégique et la masse critique des ressources de base le 9 septembre 2014, lors de la deuxième session ordinaire du Conseil d'administration. 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 en 2015 et 2016. L'UNICEF a, en outre, présenté une stratégie de mobilisation de ressources lors de la première session ordinaire du Conseil en 2016, et a tenu de consultations officieuses avec les membres du Conseil d'administration au printemps 2016 sur la question d'un financement flexible pluriannuel, dans l'attente du dialogue structuré et du document de séance correspondant préparé pour la deuxième session ordinaire du Conseil en septembre 2016.
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 2016, l'UNICEF a dépensé 85 % de ses ressources de base au titre d'activités programmatiques.

<i>Numéro du cadre de suivi et d'établissement de rapports</i>	<i>Paragraphe de l'examen quadriennal complet</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Fréquence</i>	<i>Progrès au niveau de l'UNICEF</i>
20b		Pourcentage du total des dépenses autres que les dépenses de base affectées à des activités de développement menées par des fonds et programmes, qui est alloué aux activités programmatiques	Annuelle	En 2016, l'UNICEF a dépensé 92 % de ses ressources autres que les ressources de base d'activités programmatiques.
22	54	Nombre d'entités des Nations Unies déclarant les montants de dépenses recouverts dans leurs rapports financiers périodiques	Annuelle	L'UNICEF rend compte chaque année des montants recouverts au titre des coûts dans ses 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 capacité du GNUD n'est pas encore entièrement élaborée.
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 pour 2014-2017 prend en compte les trois dimensions du développement durable.

<i>Numéro du cadre de suivi et d'établissement de rapports</i>	<i>Paragraphe de l'examen quadriennal complet</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Fréquence</i>	<i>Progrès au niveau de l'UNICEF</i>
32	74, 77	Nombre d'entités 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 qui font rapport de leur coopération Sud-Sud dans leurs rapports annuels	Annuelle	Le rapport actuel du Directeur général rend compte des progrès de la coopération Sud-Sud en 2016.
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), simplifie et harmonise la présentation des descriptifs de programmes de pays, sur approbation du Conseil d'administration.
67a	128	Contributions en espèces au système des coordonnateurs résidents	Annuelle	L'UNICEF a contribué un montant de 4,0 millions de dollars au système des coordonnateurs résidents en 2016 (et de 4,2 millions de dollars en 2017).
67b	128	Contributions en numéraire au système des coordonnateurs résidents	À confirmer	L'UNICEF a contribué un montant de 3,2 millions en dollars au système des coordonnateurs résidents en 2016 au titre de fonctions essentielles (analyse et planification stratégique, communication externe et activités de promotion, fonction de coordonnateur résident par intérim).

<i>Numéro du cadre de suivi et d'établissement de rapports</i>	<i>Paragraphe de l'examen quadriennal complet</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Fréquence</i>	<i>Progrès au niveau de l'UNICEF</i>
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	Annuelle	L'UNICEF, en collaboration avec des organismes, des fonds et des programmes, met en œuvre la stratégie relative aux modalités de fonctionnement dans les pays pilotes ainsi que dans d'autres pays agissant de leur propre qui ont lancé eux-mêmes cette stratégie. L'UNICEF a contribué à l'élaboration du cadre d'évaluation du GNUM/Comité de haut niveau sur la gestion. En juin 2015, l'évaluation de la stratégie a validé une série d'avantages qualitatifs et quantitatifs. L'évaluation a également identifié certains goulets d'étranglement. En 2016, l'UNICEF, le PNUD et le PAM ont conjointement examiné les possibilités de concrétiser dans les opérations le concept de reconnaissance mutuelle; ces travaux se poursuivront en 2017.
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	Annuelle	L'UNICEF a dirigé à cette fin un groupe de travail interinstitutions dans le cadre du Réseau Finances et budget. Une proposition de définition commune des coûts de fonctionnement a été menée à bien et adoptée. Les travaux ont donné lieu à 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. Une fois établi, le cadre sera utilisé par d'autres entités des Nations Unies en tant que base de définition de leurs coûts.
88a	152, 154	Nombre de pays mettant en œuvre des services communs	Annuelle	120 bureaux de pays de l'UNICEF ont indiqué avoir utilisé des services communs en 2016.
88b	152, 154	Nombre de pays mettant en œuvre des accords communs à long terme	Annuelle	103 pays ont fait état de la mise en œuvre de 1 564 accords à long terme en 2016, ce qui constitue une augmentation de 8 % par rapport à 2015.

<i>Numéro du cadre de suivi et d'établissement de rapports</i>	<i>Paragraphe de l'examen quadriennal complet</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Fréquence</i>	<i>Progrès au niveau de l'UNICEF</i>
88c	152, 154	Nombre de pays mettant en œuvre une approche harmonisée des achats	Annuelle	80 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 39 bureaux de pays ont indiqué avoir réalisé des économies (et évité des coûts) à hauteur d'environ 1,9 million de dollars.
88d	152, 154	Nombre de pays mettant en œuvre une gestion commune des ressources humaines	Annuelle	36 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, listes de compétences et fichiers de consultants); 10 bureaux de pays de l'UNICEF ont indiqué avoir réalisé des économies (et évité des coûts) à hauteur de 305 632 dollars.
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 de TIC (sécurité commune des TIC, connectivité, soutien et infrastructures); 25 bureaux de pays de l'UNICEF ont indiqué avoir réalisé des économies (et évité des coûts) à hauteur de 601 331 dollars.
88f	152, 154	Nombre de pays mettant en œuvre des services de gestion financière	Annuelle	36 bureaux de pays de l'UNICEF ont indiqué avoir appliqué une approche commune de la gestion financière (contrats communs pour les évaluations bancaires); 16 bureaux de pays de l'UNICEF ont indiqué avoir réalisé des économies (et évité des coûts) à hauteur de 2,2 millions de dollars.

<i>Numéro du cadre de suivi et d'établissement de rapports</i>	<i>Paragraphe de l'examen quadriennal complet</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Fréquence</i>	<i>Progrès au niveau de l'UNICEF</i>
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 est officiellement entré en service en septembre 2015, et le regroupement des opérations de traitement des factures et des paiements, de gestion des données de référence, d'administration des ressources humaines, des services de paie et des services mondiaux d'assistance des bureaux de l'UNICEF au GSSC à Budapest a été achevé à la fin de 2016. La phase de stabilisation se poursuit et, selon les estimations, des économies de 25 millions de dollars devraient être réalisées au niveau des transactions en 2017. L'UNICEF, par l'intermédiaire du GSSC, continuera d'exploiter et de rechercher des possibilités d'accroître l'efficacité de ses activités et sa valeur ajoutée en rationalisant la prestation de ses services de manière à promouvoir l'obtention de résultats dans le cadre de ses programmes dans le monde entier.