



## Conseil économique et social

Distr. limitée  
14 juillet 2017  
Français  
Original : anglais

**Pour décision**

### Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Deuxième session ordinaire de 2017

12-15 septembre 2017

Point 11 de l'ordre du jour provisoire\*

### Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé : rapport financier de l'exercice clos le 31 décembre 2016

#### Résumé

On trouvera dans le présent document les résultats financiers et non financiers obtenus par la Division Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé (Division CFPP) de l'UNICEF, ainsi que par les comités nationaux pour l'UNICEF et les bureaux de pays, qui ont recueilli des ressources dans le secteur privé et obtenu des résultats en faveur des enfants, pour l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Le montant total annuel des produits provenant du secteur privé a atteint l'objectif fixé dans le Plan relatif à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé (Plan CFPP) pour 2016, soit 1,33 milliard de dollars, soit 623 millions de dollars au titre des ressources ordinaires et 709 millions de dollars au titre des autres ressources. Les 623 millions de dollars – record absolu en termes de ressources ordinaires générées au cours d'une année donnée – représentent une augmentation de près de 95 millions de dollars par rapport à l'année précédente. Ce résultat s'explique avant tout par les efforts concertés déployés afin de maintenir et d'accroître le nombre de donateurs individuels de l'UNICEF; en 2016, 7,7 millions de personnes, dont 4,5 millions de donateurs réguliers, ont versé un don à l'UNICEF. Cette croissance a été possible en dépit des fluctuations défavorables décrites par les taux de change pendant l'année, qui ont masqué la croissance réelle des produits générés par les comités nationaux et les bureaux de pays.

En 2016, la Division a poursuivi son travail auprès des comités nationaux et des bureaux de pays afin de soutenir la collaboration intégrée avec les secteurs public et privé en vue de promouvoir les droits de l'enfant, en s'appuyant sur l'action des gouvernements et des entreprises pour optimiser les résultats en faveur des enfants.

\* [E/ICEF/2017/14](#).



Ce travail s'est traduit notamment par des changements positifs dans les politiques gouvernementales et les réglementations applicables aux entreprises en matière de droits de l'enfant. Par ailleurs, grâce à la collaboration avec l'industrie des technologies de l'information et de la communication (TIC), établie dans le cadre d'une approche ciblant tous les secteurs industriels, l'UNICEF s'est vue remettre des systèmes d'information et de transmission de données pour des initiatives telles que les programmes d'enregistrement des naissances, le suivi des épidémies et des vecteurs de maladies, et a également bénéficié des services de radiodiffusion pour organiser la mobilisation sociale.

La Division a effectué une analyse du travail réalisé en 2016 par l'UNICEF auprès du secteur privé. Cette dernière a permis de constater qu'avec des investissements suffisants, une bonne connaissance du marché et un développement adéquat, il est possible de stimuler la croissance des produits, en particulier des ressources non préaffectées. Les résultats de l'analyse ont permis de façonner des stratégies clés pour atteindre les objectifs ambitieux du prochain Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021 en matière de contributions du secteur privé.

Le Conseil d'administration est invité à adopter les projets de décision relatifs à l'augmentation du budget du programme CFPP pour 2017, qui figurent à la section II du présent document.

## I. Vue d'ensemble des résultats

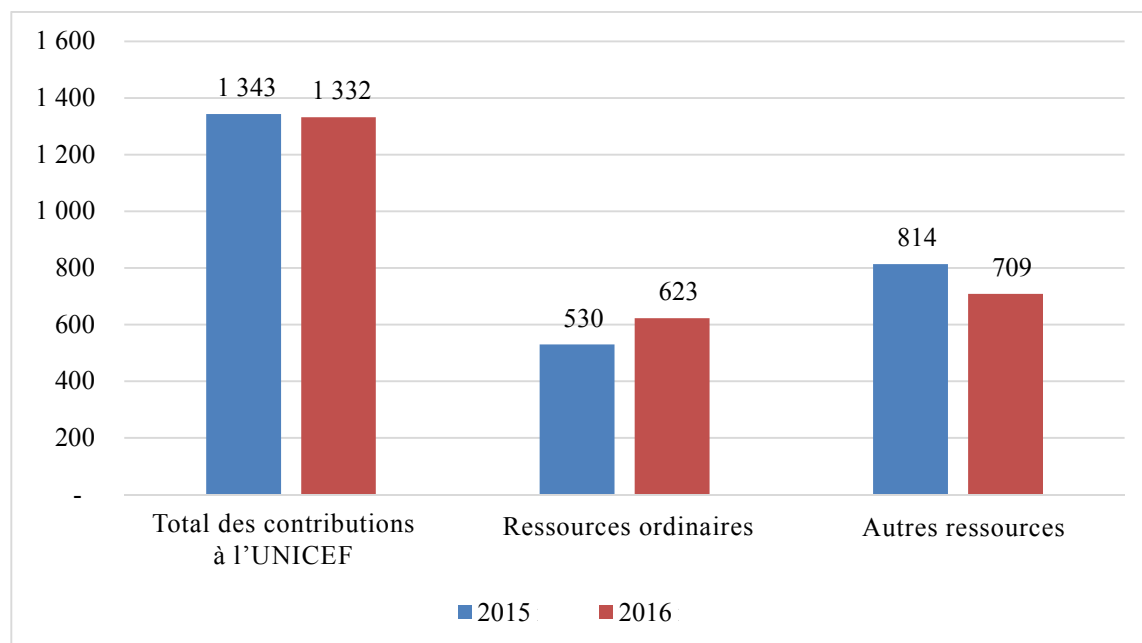
1. La Division CFPP vise à obtenir des résultats dans l'intérêt des enfants en tirant le meilleur parti de la collecte de fonds dans le secteur privé et de sa promotion par l'UNICEF dans le monde entier. Pour mener à bien cette mission, la Division coordonne les activités de collecte de fonds et les partenariats avec le secteur privé qui ne sont pas liés à la collecte de fonds, en s'appuyant sur 34 comités nationaux et 21 bureaux de pays de l'UNICEF menant des activités structurées de collecte de fonds auprès du secteur privé. Par ailleurs, la Division gère les relations stratégiques avec les comités nationaux pour l'UNICEF et met en œuvre des stratégies de défense des droits de l'enfant, de communication et de positionnement de la marque dans les pays desservis par les comités nationaux par le biais d'un éventail de partenariats, notamment avec les médias, les entreprises, la société civile et les jeunes.

2. En 2016, le montant total des produits provenant du secteur privé résultant des activités de collecte de fonds de 34 comités nationaux et de 53 bureaux de pays (21 menant des activités structurées et 32 sans activités structurées) s'est chiffré à 1,33 milliard de dollars. Sur les 1,33 milliard de dollars recueillis en 2016, les contributions au titre des ressources ordinaires représentaient 623 millions de dollars, record absolu généré par le secteur privé pour une année donnée, tandis que 709 millions de dollars ont été reçus au titre des autres ressources, dont 550 millions de dollars d'autres ressources affectées aux opérations ordinaires et 159 millions d'autres ressources affectées aux opérations d'urgence.

Figure

### Total des contributions à l'UNICEF (2015-2016)

(En millions de dollars des États-Unis)



3. Après déduction des charges afférentes au programme CFPP, y compris les coûts des licences financés au moyen des ressources ordinaires (123,1 millions de dollars), les coûts des bureaux de pays liés à la collecte de fonds (28 millions de

dollars) et les coûts liés à la collaboration avec le secteur privé financés par les autres ressources (0,7 million de dollars), et une fois pris en compte les ajustements tels que la dépréciation et les fluctuations des taux de change, l'excédent net du secteur privé atteignait 1,18 milliard de dollars. Ce montant est de 7 % inférieur à celui de 1,26 milliard de dollars inscrit au budget approuvé<sup>1</sup>.

4. La réduction de l'excédent net du secteur privé est due à la diminution de 7 % des contributions versées au titre des autres ressources, qui s'explique principalement par la réception tardive de produits provenant des fondations, qui seront reportés sur 2017. Grâce au contrôle financier systématique, ces écarts dans le montant des contributions versées au titre des autres ressources ont pu être identifiés en avril 2016 et les projections ont été révisées en conséquence.

5. Compte tenu de la diminution des contributions au titre des autres ressources dont il est question plus haut, le montant total des contributions de 2016, qui se chiffre à 1,33 milliard de dollars, est inférieur de 11 millions de dollars, soit 1 %, à celui de 2015, qui atteignait 1,34 milliard de dollars. Dans le même temps, le principal modèle d'activité, qui consiste à recueillir des ressources ordinaires par le biais de dons individuels, est demeuré intact, l'année 2016 marquant un record absolu avec une augmentation de près de 95 millions de dollars des ressources ordinaires, soit 18 %, passant de 530 millions de dollars en 2015 à 623 millions de dollars en 2016.

Tableau 1  
Résumé des résultats de la CFPP, 2016

Résumé des résultats de la CFPP (Millions de dollars É.-U.)	Financement privé CF et RO	Produits/ dépenses liés aux licences	Autres coûts CFPP	Total RO	CF privés-AR des comités nationaux	Autres financements privés CF-AR	Montant total financements privés CF-AR	Total
Produits du secteur privé	618,2	5		623,2	555,5	153,4	708,9	1 332,1
Charges des comités nationaux afférentes aux ventes		(0,2)		(0,2)				(0,2)
Coûts CFPP – Activités à des fins spéciales			(105,9)	(105,9)		(28,6)	(28,6)	(134,5)
Coûts CFPP – Frais de gestion			(13,8)	(13,8)				(13,8)
Coûts CFPP – Efficacité de l'aide au développement			(3,2)	(3,2)				(3,2)
<b>Postes hors exploitation</b>								
Dépréciation	(0,3)			(0,3)	(1,9)		(1,9)	(2,1)
Gains/(pertes) de change	4,6			4,6	0,1			4,7
<b>Excédent net CFPP</b>	<b>622,5</b>	<b>5</b>	<b>(123)</b>	<b>504</b>	<b>554</b>	<b>125</b>	<b>679</b>	<b>1 183</b>

CF – Collecte de fonds

RO – Ressources ordinaires

AR – Autres ressources

CFPP – Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé

<sup>1</sup> Fixé en 2013, lors de l'élaboration du plan, l'objectif global du Plan CFPP pour la période 2014-2017 était de 1 336 millions de dollars pour l'année 2016. Le budget de 2016, qui avait été arrêté en mai 2015, était de 1 436 millions de dollars, compte tenu des projections révisées des comités nationaux et des bureaux de pays. Si l'évolution des taux de change n'avait pas été défavorable et si certaines contributions au titre des autres ressources avaient été versées en temps utile, l'objectif budgétaire de 2016 aurait également été atteint.

6. Les postes hors exploitation comprennent la dépréciation (2,1 millions de dollars) et les gains de change (4,7 millions de dollars) qui n'ont pas été budgétés. Certaines sommes à recevoir ont fait l'objet d'une dépréciation à la fin de 2016 conformément au principe comptable de prudence. Le montant de la dépréciation est dû aux différences entre le type de fonds versés à l'UNICEF et le type de créances. Le gain de change vient du fait que les créances de 2015 des comités nationaux ont été réglées en 2016 à des taux de change plus favorables que celui en vigueur au 31 décembre 2015.

Tableau 2

**Produits et dépenses du secteur privé : 2016 et 2015**

(En millions de dollars des États-Unis)

	2016 (montants effectifs)	2016 (budget)	2015 (montants effectifs)
Produits du secteur privé – ressources ordinaires	623,2	626	529,5
Produits du secteur privé – autres ressources	708,9	810,0	813,7
<b>Montant total des produits du secteur privé</b>	<b>1 332,1</b>	<b>1 436,0</b>	<b>1 343,2</b>
Total des charges imputables aux ressources ordinaires (y compris les dépenses afférentes aux ventes des comités nationaux)	123,1	128,2	115,5
Charges imputables aux autres ressources			
– Charges directes liées à la collecte de fonds par les bureaux de pays	27,9	41,0	0,0
Charges imputables aux autres ressources			
– Collaboration avec le secteur privé	0,7	2,0	0,0
Postes hors exploitation			
Dépréciation	2,1	0,0	0,0
Gains et pertes de change	-4,7	0,0	0,0
<b>Excédent net du secteur privé</b>	<b>1 182,9</b>	<b>1 264,8</b>	<b>1 227,7</b>

7. En 2016, les taux de change ont continué d'avoir une incidence négative sur les produits provenant du secteur privé et ont masqué l'augmentation réelle des recettes générées par les comités nationaux et les bureaux de pays. Ces taux de change ont amputé les recettes de 2016 d'environ 119 millions de dollars par rapport aux montants prévus. Si les taux de change étaient restés constants par rapport à ceux de mai 2015 qui figuraient dans le budget approuvé pour l'exercice 2016, chiffré à 1,44 milliard de dollars, les produits du secteur privé auraient atteint 1,45 milliard de dollars en 2016.

8. La Division a effectué une analyse du travail réalisé par l'UNICEF auprès du secteur privé en 2016. Cette dernière a permis de constater qu'avec des investissements suffisants, une bonne connaissance du marché et un développement adéquat, il est possible de stimuler la croissance des produits, en particulier des ressources non préaffectées. Suite à cette analyse de situation, la Division a coordonné les efforts collectifs menés à l'échelle de l'UNICEF afin de définir des stratégies clés pour atteindre les objectifs ambitieux à l'appui du prochain Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021. Pour ce faire, l'UNICEF devra favoriser les synergies et le sentiment de responsabilité partagée vis-à-vis des objectifs dans l'ensemble de l'organisation, elle devra devenir véritablement innovante dans le monde numérique et consacrer à ces ambitieux objectifs les investissements humains et financiers nécessaires.

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

9. La stratégie privilégiant la croissance des ressources ordinaires par le biais de l'investissement et de la promotion des dons individuels continue de porter ses fruits. Comme indiqué plus haut, les ressources ordinaires ont augmenté de près de 95 millions de dollars entre 2015 et 2016. Les contributions périodiques, c'est-à-dire les souscriptions mensuelles versées par des particuliers constituent la plus importante et la plus fiable source de recettes provenant du secteur privé. Par ailleurs, les particuliers versent des dons occasionnels, souvent en réponse à des situations d'urgence soudaines. En 2016, 1 million de souscripteurs ont été recrutés, ce qui porte le nombre total de donateurs réguliers à 4,5 millions au 31 décembre 2016. Les produits bruts provenant des souscripteurs se chiffraient à 653 millions de dollars en 2016, le plus haut niveau jamais atteint. Cela représente une augmentation de 5 % par rapport à l'année précédente, un résultat remarquable compte tenu des effets engendrés par les taux de change défavorables et la faible croissance économique à l'échelle mondiale. Par conséquent, les contributions périodiques demeurent une priorité pour le programme CFPP, les comités nationaux et les bureaux de pays dotés de programmes structurés de collecte de fonds auprès du secteur privé. Les mises de fonds de la Division CFPP et le réinvestissement par les comités nationaux et les bureaux de pays des revenus générés au niveau national constituent aussi des vecteurs essentiels de réussite. Les mises de fonds sont utilisées pour accélérer la croissance des produits provenant du secteur privé et, en particulier, la croissance des recettes au titre des ressources ordinaires générées pour les enfants à partir de dons et de legs émanant des particuliers. Par ailleurs, l'envergure mondiale de l'UNICEF confère aussi à l'organisation un avantage unique; les collecteurs de fonds partagent les informations sur les meilleures pratiques pour mobiliser et fidéliser les donateurs.

10. Tel qu'indiqué précédemment, le montant de 709 millions de dollars de produits perçus au titre des autres ressources était inférieur de 101 millions de dollars (12 %) au budget de 810 millions de dollars de 2016 et inférieur de 12 millions de dollars (2 %) au budget révisé de 721 millions de dollars. La baisse des produits perçus au titre des autres ressources est due en grande partie au rééchelonnement des sommes versées par les fondations au titre des autres ressources affectées aux opérations ordinaires, qui a été en partie compensé par des recettes supérieures à celles prévues dans le budget au titre des autres ressources affectées aux opérations d'urgence. L'origine des produits perçus au titre des autres ressources est indiquée ci-dessous.

11. En 2016, le montant brut des contributions versées par les entreprises atteignait 148 millions de dollars. Les dons provenaient de 35 000 entreprises de tailles diverses, allant de l'entreprise individuelle aux grandes sociétés internationales. Les variations des taux de change ont fait chuter la valeur en dollars des États-Unis de certains dons versés par les entreprises. L'intégration va croissante entre la collecte de fonds auprès des entreprises et celle auprès des particuliers. Les clients et les membres du personnel interviennent dans les relations avec l'UNICEF et ont contribué à l'augmentation du nombre de souscripteurs. En 2016, l'organisation a attiré un total de 40 000 nouveaux souscripteurs grâce aux relations établies avec les entreprises partenaires. Pour l'UNICEF, ce modèle ouvre des perspectives de croissance des produits versés au titre des ressources ordinaires dont la division CFPP tirera parti pour augmenter les recettes disponibles en 2017 et au-delà.

12. En 2016, les partenariats et les efforts de collaboration avec le secteur des entreprises ont continué de jouer un rôle crucial dans la capacité de l'UNICEF à obtenir des résultats en faveur des enfants. L'UNICEF s'efforce d'exploiter le

potentiel, le champ d'action et l'influence des milieux d'affaires pour le compte des enfants en collaborant avec les entreprises partenaires sur la responsabilité qui leur incombe de respecter les droits de l'enfant et de s'engager à les soutenir. L'UNICEF travaille en étroite collaboration avec les sociétés multinationales, les entreprises nationales et les petites et moyennes entreprises sur les effets des politiques et des activités commerciales sur les enfants, et mène des campagnes de plaidoyer en faveur des droits de l'enfant auprès des entreprises et par le biais de ces dernières.

13. Parmi les plus importantes relations établies avec les milieux d'affaires en 2016 figurent celles avec Amadeus, la fondation Cartier, Change for Good®, le FC Barcelone, la fondation H&M, la fondation la Caixa, la fondation LEGO et le groupe LEGO, Louis Vuitton et Unilever. En 2016, l'UNICEF a célébré le vingt-cinquième anniversaire de Change for Good®, l'un de ses partenariats les plus connus et les plus anciens. La Fondation FCB, le Futbol Club Barcelona et l'UNICEF ont par ailleurs célébré le dixième anniversaire de leur partenariat et renouvelé leur engagement jusqu'en 2020.

14. En 2016, les contributions financières des grands donateurs ont atteint 45 millions de dollars. Cela comprend notamment un premier don de 6,6 millions de dollars versé par une famille en Finlande pour soutenir les travaux de l'UNICEF dans les situations d'urgence et dans le domaine de la protection de l'enfance; 3 millions de dollars provenant d'un donateur en Irlande pour soutenir les filles vulnérables au Pérou; et un nouvel engagement d'une famille en Allemagne qui a fait don de 6,6 millions de dollars en faveur de l'initiative « Let Us Learn ». D'autres annonces de contributions pluriannuelles d'un montant égal ou supérieur à 1 million de dollars ont été faites dans des pays tels que le Canada, les Pays-Bas et la Suède.

15. Un travail considérable a été effectué en 2016 afin d'élaborer de nouveaux mécanismes de fonctionnement et une nouvelle stratégie opérationnelle pour accroître le nombre de grands donateurs. Des entretiens approfondis menés avec des philanthropes dans le cadre d'une étude de faisabilité multipays ont permis d'élaborer une plateforme mondiale de reconnaissance et d'engagement, qui sera lancée à la fin de l'année 2017.

16. En 2016, les produits provenant des fondations se sont chiffrés à 253 millions de dollars. Parmi les succès importants enregistrés en 2016 dans le domaine des relations avec les fondations, il convient notamment de citer les discussions stratégiques avec la Bill & Melinda Gates Foundation sur un plan de mobilisation pour 2030; le renouvellement de l'accord de partenariat avec le Rotary International; le premier financement perçu dans le cadre d'un partenariat avec Alwaleed Philanthropies en faveur de l'éradication de la rougeole; le premier financement reçu pour le Libéria dans le cadre du partenariat Power of nutrition; le choix de l'UNICEF comme bénéficiaire de la Good Cause Campaign d'IKEA par le biais de la fondation IKEA, et les activités communes et solides de plaidoyer avec des partenaires comme la fondation Conrad N. Hilton en faveur de la petite enfance, en collaboration avec la Banque mondiale.

#### **Produits provenant des licences de cartes et autres articles**

17. En 2016, les recettes provenant des licences se chiffraient à 5 millions de dollars. Sur les 5 millions de dollars de recettes issues des licences, 4,8 millions de dollars ont été générés par les comités nationaux et 0,2 million de dollars par les bureaux de pays. Parmi les partenaires de licence de l'année 2016 figuraient Belarto, le Groupe Editor, Hallmark, LINE Plus Corporation et Pictura qui appuient l'UNICEF en versant des fonds modulables non préaffectés pour atteindre les enfants vulnérables par le biais de programmes qui contribuent à leur bien-être.

L'ensemble des partenaires de licence ont versé plus de 41 millions de dollars à l'UNICEF grâce aux produits vendus pendant toute la durée des partenariats.

Tableau 3

**Revenus de licences**

(En millions de dollars des États-Unis)

	2016 (montants effectifs)	Budget 2016	2015 (montants effectifs)	Augmentation/diminution			
				Écart montants effectifs/ budget 2016		Écart 2016/2015	
				Dollars É.-U.	Pourcentage	Dollars É.-U.	Pourcentage
Revenus de licences pour 2016 et produits de la vente d'articles sous licence, cartes et autres articles pour 2015	5,0	0	8,8	5,0	0	-3,8	-43,5
<b>Total</b>	<b>5,0</b>	<b>0</b>	<b>8,8</b>	<b>5,0</b>	<b>0</b>	<b>-3,8</b>	<b>-43,5</b>

Tableau 4

**Produit net provenant des licences**

(En millions de dollars des États-Unis)

	2016		Budget		2015		Écart montants effectifs/ budget 2016	Écart montants effectifs/ 2016-2015
	Montants effectif	Pourcentage	Budget	Pourcentage	Montants effectifs	Pourcentage		
Produit brut	5,0	100	0	100	8,8	100	-48,5	-43,5
Moins les charges des comités nationaux afférentes aux licences	0,2	13,0	1,4	0	1,1	13,0	-853,0	-82,0
<b>Produit net</b>	<b>4,8</b>	<b>95,9</b>	<b>-1,4</b>		<b>7,7</b>	<b>87,0</b>	<b>440,7</b>	<b>-37,7</b>

18. Le ratio des produits nets provenant des licences est passé de 87 % en 2015 à 96 % en 2016. L'augmentation du ratio des produits nets démontre que le modèle d'activité consistant à vendre les cartes et autres articles sous licence est plus rentable que le modèle interne qui a été abandonné en 2014.

**La collecte de fonds privés dans les pays de programme**

19. En 2016, la collecte de fonds auprès du secteur privé dans les pays à revenu moyen et élevé par les bureaux de pays de l'UNICEF a permis de recueillir 182 millions de dollars, contre 195 millions en 2015, soit une diminution des recettes se chiffrant à 13 millions de dollars (7 %). Sur les 182 millions de dollars, 29 millions de dollars ont été versés au titre des ressources ordinaires globales et 153 millions au titre des autres ressources. Malgré l'évolution défavorable des taux de change en 2016, le montant des produits provenant des ressources ordinaires était équivalent à celui de 2015. Comme en 2015, les bureaux de pays de l'UNICEF en Argentine, en Malaisie et en Thaïlande ont versé des contributions de plusieurs millions de dollars au titre des ressources ordinaires globales et le Brésil et l'Uruguay ont contribué chacun plus de 1 million de dollars. Dix-neuf des



21 bureaux de pays menant des activités structurées de collecte de fonds privés ont contribué aux ressources ordinaires globales en 2016, contre 18 en 2015.

20. La collecte de fonds privé dans les bureaux de pays de l'UNICEF a atteint 182 millions de dollars contre 195 millions de dollars en 2015. Les produits bruts des bureaux de pays menant des activités structurées de collecte de fonds privés se sont chiffrés à 176 millions de dollars (28 millions de dollars au titre des ressources ordinaires et 148 millions de dollars au titre des autres ressources), contre 192 millions de dollars en 2015 (30 millions de dollars au titre des ressources ordinaires et 162 millions de dollars au titre des autres ressources). La diminution de 15 millions de dollars (8 %) des produits est principalement due au fait que deux versements correspondant au don d'une grande fondation ont été inscrits en 2015, alors qu'un seul versement a été effectué et comptabilisé en 2016. Le montant des produits générés par l'Amérique latine s'est chiffré à 80 millions de dollars en 2016, contre 102 millions de dollars en 2015, la diminution s'expliquant par le report de la date de versement du don, comme indiqué plus haut. En Asie, 55 millions de dollars ont été recueillis en 2016, soit une diminution de 7 millions de dollars (11 %) par rapport à 2015. Cela est dû à une évolution défavorable en Thaïlande où le montant des produits était inférieur de 2 millions de dollars à celui de 2015, et en Inde où il était inférieur de 4 millions de dollars à celui de 2015. Les produits bruts dans la région du Golfe, qui sont essentiellement composés de dons provenant des fondations, ont augmenté de 11,3 millions de dollars, passant de 21,3 millions de dollars en 2015 à 32,6 millions de dollars en 2016. En Europe centrale et orientale et dans la Communauté d'États indépendants, les produits bruts ont atteint 7,8 millions de dollars, soit 1,7 million de plus que les 6,1 millions de dollars recueillis en 2015; alors que 1 million de dollars ont été collectés dans la région de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe. Les produits générés par les bureaux de pays ne pouvant pas compter sur des opérations entièrement structurées de collecte de fonds privés ont augmenté de 2,7 millions de dollars (86 %), passant de 3,1 millions de dollars en 2015 à 5,8 millions de dollars en 2016.

21. Les stratégies mises en œuvre par les bureaux de pays étaient conformes au Plan FCPP pour la période 2014-2017 et mettaient l'accent sur les souscriptions mensuelles, complétées par les partenariats conclus avec des entreprises, les relations avec les grandes fondations et les philanthropes individuels (principalement dans le Golfe), ainsi que sur les appels de contributions d'urgence. Les bureaux de pays ont continué d'investir dans l'acquisition de nouveaux souscripteurs périodiques et le nombre de ces donateurs a continué de croître. Dix marchés sont passés de 23 % à 152 % dans ce secteur. À la fin de 2016, les bureaux de pays comptaient 1 146 500 souscripteurs périodiques, soit une augmentation de plus de 134 000 donateurs par rapport à l'année précédente. Par exemple, en Argentine, plus de 251 600 souscripteurs périodiques apportent désormais un soutien régulier à l'UNICEF, tandis que le Brésil compte plus de 240 000 donateurs qui effectuent régulièrement des dons à l'organisation. Le produit total des dons versés aux bureaux de pays de l'UNICEF a augmenté, passant de 76 millions de dollars en 2015 à 93,5 millions de dollars en 2016.

### **Coût des activités relatives à l'efficacité du développement**

22. Les coûts liés à l'efficacité de l'aide au développement comprennent les coûts afférents à la fonction des comités nationaux consistant à gérer les relations stratégiques entre l'UNICEF et ses comités nationaux. Les charges effectives qui se sont chiffrées à 3,2 millions de dollars en 2016 ont été inférieures de 0,7 million de dollars (18 %) au budget et semblables aux charges encourues en 2015. Cette sous-utilisation s'est justifiée par les économies réalisées sur les coûts afférents aux postes (400 000 dollars) et sur les dépenses opérationnelles (287 000 dollars).

### **Frais de gestion**

23. Les frais de gestion comprennent les coûts afférents aux activités de l'entité Bureau du Directeur et planification stratégique, chiffrés à 1,6 million de dollars. Ils comprennent en outre les coûts des sections des finances et des opérations, chiffrés à 12,3 millions de dollars. Le montant total des coûts pour cette catégorie s'est élevé à 13,8 millions contre les 16,9 millions de dollars budgétisés, soit un solde inutilisé de 3,1 million de dollars (18 %), et il demeure inférieur aux charges de 2015 qui atteignaient 14,3 millions de dollars. Les coûts des sections des finances et des opérations, qui atteignaient 12,3 millions de dollars, ont été inférieurs de 3,3 millions de dollars au budget approuvé (21 %) et inférieurs aux coûts réels pour 2015. La sous-utilisation du budget consacré aux coûts des sections des finances et des opérations était liée à une baisse des coûts afférents aux postes, soit un montant de 2,5 millions de dollars provenant des postes vacants non pourvus et des économies réalisées sur les postes gérés au niveau central par l'UNICEF, ainsi que des économies de 600 000 dollars sur les dépenses opérationnelles.

### **Coût des activités entreprises à des fins spéciales**

24. Les coûts liés aux activités à des fins spéciales comprennent la collecte de fonds (22,8 millions de dollars), l'appui aux bureaux de pays (4,3 millions de dollars), la collecte de fonds directe des bureaux de pays (29,2 millions de dollars), le marketing et la communication (7,4 millions de dollars), les achats (0,8 million de dollars), la collaboration avec le secteur privé (5,7 millions de dollars : 5 millions de dollars au titre des ressources ordinaires et 0,7 million de dollars au titre des autres ressources), et les mises de fonds (64,3 millions de dollars). Pour la première fois, les charges des bureaux de pays afférentes à la collecte de fonds auprès du secteur privé ont été intégrées dans les dépenses de la Division CFPP. Sur les 29,2 millions de charges afférentes à la collecte de fonds directe des bureaux de pays, 27,9 millions de dollars ont été financés au moyen des autres ressources au titre des activités entreprises à des fins spéciales et le solde de 1,3 million de dollars a été financé au moyen des ressources ordinaires au titre des activités entreprises à des fins spéciales.

25. En 2016, le montant total des coûts des activités entreprises à des fins spéciales s'est élevé à 134,5 millions de dollars, soit un écart positif de 14,5 millions de dollars (9,7 %) par rapport à un budget de 149 millions de dollars, et 38 millions de dollars (39 %) de plus que le montant des coûts pour 2015. L'augmentation des coûts par rapport à 2015 s'explique par le fait que, pour la première fois en 2016, les charges afférentes à la collecte de fonds directe des bureaux de pays ont été incluses dans les coûts de la Division CFPP. Sur les 38 millions de dollars, 29 millions de dollars sont des charges relatives aux activités directes de collecte de fonds dans les bureaux de pays financées au moyen des autres ressources au titre des activités entreprises à des fins spéciales. Les 9 millions de dollars de charges restantes relatives aux bureaux de pays sont liées à la collecte de fonds et aux mises de fonds. En ce qui concerne la collecte de fonds, il y a eu un dépassement de 0,3 million de dollars par rapport au budget approuvé de 22,5 millions de dollars. Le dépassement est dû à des activités de recherche et de développement entreprises afin de tester des méthodes novatrices de collecte de fonds dans un certain nombre de comités nationaux. Dans la catégorie de l'appui aux bureaux de pays, 0,9 million de dollars (18 %) ont été économisés sur les postes de personnel sur un budget total de 5,3 millions de dollars consacré aux dépenses de personnel et autres objets de dépenses.

26. Le montant total des charges des bureaux de pays afférentes à la collecte de fonds était de 29,2 millions de dollars par rapport au budget approuvé de 44,9 millions de dollars. Il en est résulté une économie de 15,6 millions de dollars (35 %). Sur le montant total des charges des bureaux de pays afférentes à la collecte de fonds, 27,9 millions de dollars étaient financés au titre des autres ressources, sachant que le plafond approuvé pour les autres ressources était de 41 millions de dollars en 2016, ce qui constitue un écart positif de 13,1 millions de dollars (32 %). Les charges des bureaux de pays afférentes à la collecte de fonds directe financées par des ressources ordinaires se sont élevées à 1,3 million de dollars par rapport au montant de 3,9 millions de dollars approuvé pour 2016, soit un écart positif de 2,6 millions de dollars (66 %). La catégorie marketing et communication a dépensé 7,4 millions de dollars sur un budget de 8 millions de dollars, l'économie de 0,6 million de dollars (7 %) provenant des postes vacants non pourvus et des économies réalisées sur les autres objets de dépenses. Dans le domaine des achats, des économies de 0,3 million de dollars (29 %) provenant des postes vacants non pourvus ont été réalisées sur un budget de 1,2 million de dollars. Des économies de 0,1 million de dollars ont été réalisées dans la catégorie des charges afférentes à la collaboration avec le secteur privé financées au titre des ressources ordinaires sur le budget approuvé de ressources ordinaires de 5,1 millions de dollars. Par ailleurs, 0,7 million de dollars ont été dépensés sur le plafond de 2 millions de dollars approuvé en 2016 pour les charges relatives aux activités de collaboration avec le secteur privé financées au moyen des autres ressources.

#### **Charges afférentes aux mises de fonds**

27. Afin de permettre à la Division d'élargir les activités de collecte de fonds et de mobiliser plus efficacement les ressources en faveur des enfants au moyen des activités de collecte de fonds privés, dans sa décision 2016/3, le Conseil d'administration a approuvé un crédit d'un montant de 60 millions de dollars aux fins de la mise de fonds en 2016. Cette dotation vise à accroître la capacité des comités nationaux et des bureaux de pays de l'UNICEF à élargir leur base de collecte de fonds auprès des particuliers et des entreprises, ainsi qu'à tester et évaluer les nouvelles initiatives génératrices de revenus, en mettant l'accent principalement sur les projets qui offrent un taux de rendement élevé. En 2016, le montant total des charges afférentes aux mises de fonds s'est élevé à 64,3 millions de dollars par rapport au budget approuvé de 60 millions de dollars. Les dépenses supplémentaires qui se chiffraient à 4,3 millions de dollars ont été financées par les économies provenant des dépenses opérationnelles, avec l'accord du contrôleur, afin de pouvoir investir dans les comités nationaux et les bureaux de pays très performants pour augmenter les recettes futures en attirant des donateurs qui apportent des ressources ordinaires durables.

28. Des mises de fonds ont été attribuées à 95 projets portant sur des activités de collecte de fonds dans 40 pays, les investissements étant axés sur les collectes de fonds les plus rentables dans les marchés offrant le meilleur potentiel. Ce chiffre est à rapprocher de celui de 2015, où les investissements ont concerné 127 activités de collecte de fonds dans 42 pays. Une part modeste mais importante du budget de 2016 était allouée à la promotion des legs, qui offrent un meilleur rendement et un niveau élevé de ressources ordinaires à moyen et à long terme.

29. Les investissements effectués en 2016 devraient rapporter au moins 3 dollars par dollar investi sur une période de 36 mois, et ces montants devraient générer des produits bruts de 190 millions de dollars au cours des trois prochaines années. Toutes les mises de fonds ont été utilisées au titre des programmes d'expansion des activités de collecte de fonds, 55,3 millions de dollars (plus de 86 %) étant affectées à des projets visant à élargir la base de souscripteurs. Le solde a été affecté à la

promotion des legs et aux autres activités destinées à convertir les donateurs individuels occasionnels versant des espèces en souscripteurs réguliers et périodiques.

30. La campagne de contribution comprenait notamment la diffusion télévisée de campagnes publicitaires, le recrutement direct de donateurs individuels et la sollicitation porte-à-porte et par téléphone. Le modèle des mises de fonds continue de donner de bons résultats, avec des promesses de dons générant 653 millions de dollars en contributions brutes en 2016 contre 619 millions de dollars en 2015, ce qui fait des contributions le flux le plus important de produits du secteur privé pour l'UNICEF et la plus importante source de ressources ordinaires. Le nombre de souscripteurs périodiques a augmenté, passant à 4,5 millions en 2016, et la fidélisation des donateurs s'est améliorée sur l'ensemble des marchés de collecte de fonds privés.

31. La collecte de fonds privés continue d'afficher de solides rendements, fournissant un tiers de l'ensemble des produits de l'UNICEF. Le montant total des produits provenant du secteur privé a atteint l'objectif du Plan CFPP pour 2016 avec 1,33 milliard de dollars, dont 623 millions de dollars au titre des ressources ordinaires et 709 millions de dollars au titre des autres ressources. Les 623 millions de dollars marquent un record absolu en termes de ressources ordinaires générées au cours d'une année donnée et représentent une augmentation de près de 95 millions de dollars par rapport à l'année précédente. Cela s'explique avant tout par les efforts concertés déployés afin de maintenir et d'accroître le nombre de donateurs individuels de l'UNICEF.

32. Le recrutement des souscripteurs s'est révélé le moyen le plus efficace pour mobiliser les sympathisants et obtenir un appui financier à long terme fiable sur tous les marchés où il a été utilisé. C'est la plus importante source de produits provenant du secteur privé pour l'UNICEF, puisqu'elle a généré un produit brut de 653 millions de dollars en 2016. C'est aussi la plus grande contribution du secteur privé aux ressources ordinaires. Les produits générés par 4,5 millions de souscripteurs ont représenté plus du tiers du total des produits provenant du secteur privé de l'UNICEF en 2016. Les promesses de dons ont également résisté dans une conjoncture économique difficile et ont augmenté en dépit de l'évolution défavorable des taux de change. Dans le domaine des dons individuels, les legs sont également en croissance, sachant que la plus importante transmission patrimoniale entre deux générations devrait s'effectuer au cours des 10 prochaines années.

33. Depuis 2014, un montant total de 241 millions de dollars a été investi pour la promotion des dons et des legs dans les comités nationaux et les bureaux de pays et a généré un rendement de 3,4:1 sur une période de trois ans, soit légèrement au-dessus du rendement espéré de 3:1. Le rendement à long terme est encore plus élevé (environ 8:1 sur 10 ans) dans la mesure où ces donateurs ont été fidélisés sur une moyenne de 10 ans.

34. Une analyse de 2016 sur le potentiel de croissance des dons individuels dans les marchés des comités nationaux et des bureaux de pays montre d'importantes perspectives de croissance en matière de souscriptions et de legs. Afin d'exploiter ce potentiel et de relancer la croissance des produits pour appuyer le nouveau Plan stratégique, l'UNICEF demande un crédit supplémentaire de 12,2 millions de dollars en 2017 pour les mises de fonds et autres investissements clés afin de favoriser significativement la croissance des produits au cours des quatre prochaines années.

### **Collaboration avec le secteur privé et activités de sensibilisation**

35. Le deuxième pilier du Plan relatif à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé pour 2014-2017 vise à élargir la collaboration stratégique avec le secteur privé et à promouvoir les droits de l'enfant par des activités de sensibilisation dans tous les secteurs de la société. En 2016, la Division a continué de renforcer la capacité des comités nationaux et des bureaux de pays à collaborer selon une approche intégrée avec les secteurs public et privé pour faire progresser les droits de l'enfant. Au cours de l'année, la Division a commencé à mettre en œuvre un cadre de résultats dans les comités nationaux et les bureaux de pays, qui préconise une approche globale responsable et apporte de véritables changements en matière de collaboration avec le secteur public et le secteur privé. La mise en œuvre du cadre a donné lieu à des premiers résultats encourageants concernant les trois piliers du plan<sup>2</sup> : pilier 1 – les entreprises respectent les droits de l'enfant; pilier 2 – la mobilisation des actifs principaux des entreprises pour la planification et l'exécution des programmes de l'UNICEF; et pilier 3 – l'intensification des activités de sensibilisation et d'éducation aux droits de l'enfant.

36. En 2016, une approche stratégique de sensibilisation auprès du milieu des affaires et en faveur de ce dernier a permis de faire en sorte que les enfants soient au cœur même des entreprises et du développement durable. Des progrès ont été accomplis pour recueillir des éléments factuels et inciter les entreprises à mesurer les effets directs et indirects de leurs activités sur les droits de l'enfant. La Division a également apporté son soutien aux comités nationaux pour organiser des campagnes de sensibilisation sur les domaines prioritaires de l'UNICEF en matière de droits de l'enfant. La crise des réfugiés et des migrants, en particulier la crise en Europe, et les crises humanitaires (y compris les urgences silencieuses) ont permis de tirer des enseignements et de les appliquer à l'échelle mondiale.

37. Concernant le pilier 1, des progrès importants ont été réalisés afin de réunir une base de données factuelles incitant les entreprises à mesurer les effets directs et indirects de leurs activités sur les droits de l'enfant. En s'appuyant sur le cadre de résultats relatif à l'engagement des secteurs privé et public, ainsi que sur les outils et les évaluations de l'UNICEF, la Division CFPP, les comités nationaux et les bureaux de pays ont maximisé les résultats en faveur des enfants grâce aux initiatives prises par les gouvernements et les entreprises.

38. Plus de 30 bureaux de pays collaborent dans le cadre d'approches qui font intervenir de multiples parties prenantes sur les droits de l'enfant dans des industries prioritaires, telles que les technologies de l'information et des communications (TIC), les industries extractives, ainsi que l'industrie du tourisme et des voyages. Par exemple :

a) En collaboration avec cinq sociétés internationales, des comités nationaux et des associations de l'industrie, le Mexique et le Viet Nam ont réalisé des études d'impact sur les voyages et le tourisme;

b) À Madagascar, un programme mené avec le Ministère du tourisme a permis de former le personnel de plus de 900 entreprises nationales sur les droits de l'enfant et le secteur privé;

c) L'UNICEF Mongolie a réalisé une étude sur l'impact des migrations internes liées aux industries extractives. L'UNICEF a également lancé un référentiel sur les droits de l'enfant et les industries extractives (Child Rights and Mining Tool Kit) et a mis en place un groupe de travail multipartite pour créer la Liste de

<sup>2</sup> Sur la base d'un échantillon initial de 28 comités nationaux et 30 bureaux de pays.

vérification sur la sécurité et les droits de l'enfant comme outil complémentaire des Principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme;

d) Dans le secteur des TIC, l'UNICEF a lancé une série d'ateliers de réflexion et des outils spécifiques, tels que l'Outil d'auto-évaluation de l'impact sur les droits de l'enfant pour les opérateurs mobiles (Mobile Operator Child Rights Self-Assessment Tool) et un document d'analyse sur les protocoles de sécurité, le respect de la vie privée et les politiques de collecte de données, ainsi que sur la nature des contenus et les conséquences sur les droits de l'enfant dans le monde numérique;

e) D'autres études ont mis en évidence les principaux points critiques pour les enfants, notamment dans le marketing et la publicité, l'étiquetage des produits, ainsi que d'autres éléments relatifs à la nutrition. Deux pays au moins ont décidé d'axer leurs travaux sur la prévention de l'obésité. Des évaluations portant sur les chaînes d'approvisionnement dans les secteurs de l'habillement, de la chaussure, du thé, de l'huile de palme et du cacao ont été réalisées et des projets pilotes axés sur l'amélioration des pratiques en faveur des droits de l'enfant ont été lancés au Bangladesh, en Côte d'Ivoire, en Inde, en Indonésie, en Malaisie et au Viet Nam en collaboration avec 14 entreprises nationales et 6 marques internationales, et avec l'engagement des comités nationaux;

f) Par le biais d'une instance multipartite sur les méga-événements sportifs, l'UNICEF a influencé les débats instaurés avec les organismes sportifs afin qu'ils tiennent compte des droits de l'homme et de l'enfant dans leurs politiques et leurs pratiques.

39. La base de données factuelles sur les droits de l'enfant et les milieux d'affaires permet de comprendre à quel point l'engagement des entreprises vis-à-vis des droits de l'enfant est essentiel pour atteindre les objectifs et les résultats des programmes de pays, sur des questions telles que les dispositions relatives au travail décent, la protection de l'enfance, l'eau, l'assainissement et l'hygiène, l'allaitement maternel, le développement du jeune enfant, ainsi que la santé et la nutrition. Entre autres résultats, il convient de citer la révision des politiques publiques, des règlements et des normes applicables aux entreprises en vue d'améliorer la réalisation des droits de l'enfant. Le comité néerlandais de l'UNICEF a par exemple intégré les droits de l'enfant dans les pactes néerlandais de responsabilité des entreprises des secteurs de l'habillement et de l'or.

40. Pour le pilier 2, les pays ont continué de réclamer des approches et des solutions novatrices et adaptées afin d'atteindre les enfants les plus marginalisés, et les entreprises ont manifesté leur volonté de contribuer aux résultats en ne se limitant pas uniquement à l'aspect financier. Dans ce contexte, la Division et le Bureau de l'innovation ont continué de collaborer pour mettre en place de nouvelles formes d'engagement s'appuyant sur les actifs principaux des entreprises, tels que le conseil, les données, les réseaux, les produits et les canaux numériques, ainsi que les nouvelles technologies (essentiellement avec les industries liées aux TIC) pour élaborer des solutions répondant aux besoins particuliers des enfants. Les enseignements tirés de ces projets pilotes permettent à l'UNICEF de jeter les bases d'une approche plus stratégique et plus systématique en matière de collaboration pour tirer parti des actifs principaux des entreprises. Ainsi :

a) Grâce à un travail de collaboration avec les ingénieurs de Google et à l'utilisation des données envoyées par Amadeus, IBM et Twitter, l'UNICEF a lancé la « Magic Box », un mécanisme visant à renforcer l'exécution des programmes en s'appuyant sur l'information en temps réel et les outils analytiques. Autre exemple, dans les pays touchés par le virus Zika, les données relatives aux déplacements et

les données mobiles étaient utilisées pour suivre les mouvements de population et aider à prévoir la propagation du virus pendant l'épidémie;

b) Grâce à une collaboration avec Facebook Free Basics dans plus de 50 pays, 1,5 million de personnes ont accès tous les mois à des informations et des conseils vitaux qui permettent aux jeunes et aux familles de rester en bonne santé et en sécurité.

41. En collaboration avec le Pacte mondial des Nations Unies, la Division a notamment élaboré un document d'orientation sur les enfants dans les situations de crise humanitaire et l'action des entreprises (*Children in Humanitarian Crises: What business can do*)<sup>3</sup> afin qu'elles prennent conscience du rôle qu'elles peuvent jouer pour atténuer les risques vis-à-vis des droits de l'enfant et des options dont elle dispose pour appuyer et promouvoir les droits et le bien-être des enfants dans les contextes humanitaires.

42. Une analyse réalisée par la Division CFPP sur un échantillon de rapports préparés par les comités nationaux et les bureaux de pays<sup>4</sup> a révélé que plus de la moitié des bureaux de pays et 10 % des comités nationaux misaient sur les actifs principaux des entreprises pour obtenir des résultats, en collaborant notamment avec :

a) Le secteur des TIC qui fournit des systèmes d'information et de transmission de données pour des initiatives telles que les programmes d'enregistrement des naissances, le suivi des épidémies et des vecteurs de maladies, et qui assure la formation et le renforcement des capacités pour l'intégration des TIC ou les services de radiodiffusion pour organiser la mobilisation sociale;

b) Les entreprises de médias et les canaux médiatiques qui assurent la radiodiffusion pour les campagnes de sensibilisation; et

c) Le secteur financier qui fournit des services tels que les transactions bancaires et les microcrédits abordables ou les levées de fonds.

43. Concernant le pilier 3, tout au long de l'année 2016, la Division a soutenu les comités nationaux dans leur travail de sensibilisation en faveur de l'action de l'UNICEF dans la crise des réfugiés et des migrants en Europe, le suivi de la mise en œuvre des objectifs de développement durable et les efforts entrepris pour lutter contre la pauvreté des enfants au niveau national.

44. La voix de l'UNICEF a été entendue puisque les comités nationaux, notamment en Allemagne, en Autriche, en France, en Grèce, en Hongrie, en Italie, en Slovénie et au Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord ont plaidé en faveur des droits des enfants réfugiés et migrants. En conséquence, le Ministère fédéral allemand des affaires familiales, des personnes âgées, des femmes et de la jeunesse a adopté des normes minimales relatives à la protection des enfants, des jeunes et des femmes dans les centres d'hébergement de réfugiés, qui ont été mises en place dans tout le pays. Les comités français et britannique ont recueilli des éléments de preuve sur la situation tragique des enfants non accompagnés dans les implantations sauvages de Calais et de Dunkerque, en France<sup>5</sup>, et ont joint leurs voix à celles d'autres organisations, en préconisant des mesures urgentes pour protéger les enfants concernés. En conséquence, avant et après la fermeture de

<sup>3</sup> L'UNICEF et le Pacte mondial des Nations Unies, *Children in Humanitarian Crises: What business can do*, septembre 2016, [www.unicef.org/corporate\\_partners/index\\_92759.html](http://www.unicef.org/corporate_partners/index_92759.html).

<sup>4</sup> Sur la base d'un échantillon initial de 28 comités nationaux et 30 bureaux de pays.

<sup>5</sup> Par le biais de l'étude Ni sains ni saufs : enquête sur les enfants non accompagnés dans le Nord de la France, Comité national français pour l'UNICEF, UNICEF Royaume-Uni et la Fondation EDF, juin 2016. [https://www.unicef.fr/sites/default/files/atoms/files/ni-sains-ni-saufs\\_mna\\_france\\_2016\\_0.pdf](https://www.unicef.fr/sites/default/files/atoms/files/ni-sains-ni-saufs_mna_france_2016_0.pdf).

l'implantation sauvage de Calais, les deux gouvernements ont investi afin d'accélérer les « procédures de Dublin », qui permettent d'identifier rapidement l'État membre responsable de l'examen d'une demande d'asile et prévoient le transfert d'un demandeur d'asile vers cet État membre. Plus de 750 enfants ont bénéficié de ces mesures et ont été transférés au Royaume-Uni. En Italie, grâce en partie aux efforts de sensibilisation déployés pendant plus de deux ans par le Comité italien pour l'UNICEF et la société civile, une nouvelle loi a été adoptée en 2016 afin d'améliorer les services de tutelle et le placement familial pour les enfants non accompagnés et séparés, et garantir des normes exigeantes en matière d'hébergement pour ces enfants.

45. Les comités nationaux ont apporté une contribution importante aux activités de plaidoyer de l'UNICEF en faveur d'indicateurs mondiaux axés sur l'enfant pour mesurer les progrès réalisés dans la mise en œuvre des objectifs de développement durable. Sur la base des données communiquées par l'UNICEF, ils ont exhorté leurs gouvernements à inclure des indicateurs solides, mesurables et pertinents liés au bien-être des enfants dans la liste finale négociée des indicateurs relatifs aux objectifs de développement durable. Grâce à leurs efforts conjugués, la quasi-totalité de la liste des indicateurs recommandés par l'UNICEF a été incluse et approuvée par les Nations Unies.

46. L'analyse d'un échantillon de rapports établis par les bureaux de pays et les comités nationaux<sup>6</sup> a révélé que 70 % des bureaux de pays et 18 % des comités nationaux s'engageaient activement auprès des entreprises afin de les inciter à promouvoir les droits et le bien-être des enfants dans leurs politiques et leurs pratiques. En 2016, une approche stratégique de sensibilisation auprès des milieux d'affaires et en faveur de ces derniers a permis de faire en sorte que les enfants soient au cœur des activités de l'ONU, des entreprises et du développement durable, et a mis l'accent sur les priorités de l'UNICEF en matière de plaidoyer et de partenariats aux fins de la réalisation des objectifs de développement durable pour les enfants. Cette stratégie comporte plusieurs volets, notamment :

a) Un engagement dans les grandes instances multipartites, telles que la réunion annuelle du Forum économique mondial en 2016, où l'UNICEF a attiré l'attention sur les enfants et les questions humanitaires, demandant que davantage d'efforts soient faits pour appuyer l'éducation dans les situations d'urgence et de crise prolongée; et

b) Des efforts de plaidoyer qui tirent parti du programme d'activité de l'ONU (pendant le Sommet mondial sur l'action humanitaire<sup>7</sup> et par le biais de l'initiative Connecting Business)<sup>8</sup> et une collaboration interinstitutions (par l'intermédiaire du réseau des points focaux du système des Nations Unies pour le secteur privé) afin d'inciter le secteur privé à se mobiliser pour la préparation aux situations d'urgence, de secours humanitaire et de relèvement.

47. La Division a élaboré des directives afin de mettre en œuvre l'Initiative des villes amies des enfants. Les comités nationaux contribuent largement à son succès : 24 se sont engagés dans cette initiative et plus de 900 municipalités ont été reconnues comme villes amies des enfants, et leur nombre augmente rapidement.

48. La Division a également élaboré une cartographie des objectifs de développement durable et de la Convention relative aux droits de l'enfant, afin de montrer comment les objectifs et les droits des enfants se rejoignent. En

<sup>6</sup> Sur la base d'un échantillon initial de 28 comités nationaux et 30 bureaux de pays.

<sup>7</sup> Sommet mondial sur l'action humanitaire, du 23 au 24 mai 2016, Istanbul, Turquie, [www.worldhumanitariansummit.org](http://www.worldhumanitariansummit.org).

<sup>8</sup> [www.connectingbusinessinitiative.org](http://www.connectingbusinessinitiative.org).



collaboration avec le Bureau régional de l'UNICEF pour l'Afrique centrale et l'Afrique de l'Ouest, la Division a publié un cadre pour les activités de plaidoyer sur les urgences silencieuses, en mettant l'accent sur la crise au Nigéria et dans les pays voisins.

49. Près de 2,5 millions d'enfants ont bénéficié des initiatives d'éducation aux droits de l'enfant menées dans plus de 6 000 écoles. Dans ce domaine, de nombreuses écoles entreprennent des approches à fort impact, à l'échelle des établissements. Afin de promouvoir cette initiative, la Division a produit une série de vidéos en collaboration avec les comités nationaux en Allemagne, en France, au Portugal, en Slovaquie, en Suède et au Royaume-Uni. Les vidéos sont utilisées pour les activités de plaidoyer et de formation organisées avec les écoles primaires et secondaires, les ministères de l'éducation et d'autres partenaires dans plusieurs pays. La Division a également appuyé l'élaboration, par les comités nationaux, de matériels d'éducation aux droits de l'enfant dans le contexte des migrations, ainsi que la participation active de ces derniers à l'initiative la plus grande leçon du monde (World's largest lesson), qui mobilise les enfants en faveur de leurs droits et de la réalisation des objectifs de développement durable.

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

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

Tableau 5  
**Produits et charges**

(En millions de dollars des États-Unis)

	Montants effectifs 2016			Budget 2016			Montants effectifs 2016			Écart			
										2016/budget approuvé 2016		2016/montants effectifs 2015	
	RO	AR	Total	RO	AR	Total	RO	AR	Total	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage
<b>Produits du secteur privé</b>													
Produits de la vente de cartes de vœux et autres articles	5,0		5,0			0,0	8,8		8,8	5,0	0,0	(3,8)	-43
Contributions venant de la collecte de fonds auprès du secteur privé	618,2	708,9	1 327,1	626,0	810,0	1 436,0	520,7	813,7	1 334,4	-108,9	-7,6	(7,2)	-1
<b>Total des produits provenant du secteur privé</b>	<b>623,2</b>	<b>708,9</b>	<b>1 332,1</b>	<b>626,0</b>	<b>810,0</b>	<b>1 436,0</b>	<b>529,5</b>	<b>813,7</b>	<b>1 343,2</b>	<b>-103,9</b>	<b>-7,2</b>	<b>(11,1)</b>	<b>-1</b>
<b>Charges afférentes au programme CFPP</b>													
<b>A. Coûts des activités relatives à l'efficacité de l'aide au développement :</b>	<b>3,2</b>		<b>3,2</b>	<b>3,9</b>		<b>3,9</b>	<b>3,2</b>		<b>3,2</b>	<b>-0,7</b>	<b>-18,2</b>	<b>0,0</b>	<b>1</b>
Relation avec les comités nationaux	3,2		3,2	3,9		3,9	3,2		3,2	-0,7	-18,2	0,0	1
<b>B. Frais de gestion :</b>	<b>13,8</b>		<b>13,8</b>	<b>16,9</b>		<b>16,9</b>	<b>14,3</b>		<b>14,3</b>	<b>-3,1</b>	<b>-18,2</b>	<b>(0,4)</b>	<b>-3</b>
Bureau du Directeur et planification stratégique	1,6		1,6	1,4		1,4	1,1		1,1	0,2	13,6	0,5	44
Finances et opérations	12,3		12,3	15,5		15,5	13,2		13,2	-3,3	-21,0	(0,9)	-7
<b>C. Coûts des activités entreprises à des fins spéciales :</b>	<b>105,9</b>	<b>28,6</b>	<b>134,5</b>	<b>106,0</b>	<b>43,0</b>	<b>149,0</b>	<b>96,5</b>		<b>96,5</b>	<b>-14,5</b>	<b>-9,7</b>	<b>38,0</b>	<b>39</b>
Collecte de fonds	22,8		22,8	22,5		22,5	17,6		17,6	0,3	1,1	5,1	29
Appui aux bureaux de pays	4,3		4,3	5,3		5,3	3,7		3,7	-0,9	-17,8	0,6	16
Coûts directs pour les bureaux de pays de la collecte de fonds	1,3	27,9	29,2	3,9	41,0	44,9	1,1		1,1	-15,6	-34,9	28,1	2 456
Marketing et communication	7,4		7,4	8,0		8,0	6,9		6,9	-0,6	-7,3	0,6	8
Achats	0,8		0,8	1,2		1,2	0,8		0,8	-0,3	-29,4	0,0	3
	0,0		0,0	0,0		0,0	2,3		2,3	0,0	0,0	(2,3)	-100
Collaboration avec le secteur privé	5,0	0,7	5,7	5,1	2,0	7,1	5,6		5,6	-1,4	-20,3	0,0	0

	Écart												
	Montants effectifs 2016			Budget 2016			Montants effectifs 2016			2016/budget approuvé 2016		2016/montants effectifs 2015	
	RO	AR	Total	RO	AR	Total	RO	AR	Total	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage
Mises de fonds	64,3		64,3	60,0		60,0	58,4		58,4	4,3	7,1	5,8	10
<b>Total des charges afférentes au programme CFPP</b>	<b>122,9</b>	<b>28,6</b>	<b>151,5</b>	<b>126,8</b>	<b>43,0</b>	<b>169,8</b>	<b>114,0</b>		<b>114,0</b>	<b>-18,2</b>	<b>-10,7</b>	<b>37,5</b>	<b>33</b>
Dépenses des comités nationaux afférentes aux ventes	0,2		0,2	1,4		1,4	1,1		1,1	-1,2	-85,3	(0,9)	-82
Dépréciation	0,3	1,9	2,1							2,1	0,0	2,1	0
PFP Foreign exchange (gains)/losses	(4,6)	(0,1)	(4,7)	0,0		0,0	0,3		0,3	-4,7	0,0	(5,0)	-1 545
<b>Excédent net du secteur privé</b>	<b>504,4</b>	<b>678,5</b>	<b>1 182,9</b>	<b>497,8</b>	<b>767,0</b>	<b>1 264,8</b>	<b>414,0</b>	<b>813,7</b>	<b>1 227,7</b>	<b>-81,9</b>	<b>-6,5</b>	<b>(44,8)</b>	<b>-4</b>

*Abréviations* : AR = autres ressources; RO = ressources ordinaires.

## II. Projets de décision

51. Les projets de décision relatifs à l'augmentation du budget du programme Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé pour 2017 sont présentés ci-après, pour approbation par le Conseil.

### A. Prévisions de dépenses relatives à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé pour l'année budgétaire 2017 (activités entreprises à des fins spéciales)

#### *Le Conseil d'administration*

1. *Comprend* que les objectifs énoncés dans le Plan stratégique pour la période 2018-2021 en termes de contributions provenant de la collecte de fonds et des partenariats privés nécessiteront des investissements supplémentaires afin de tirer parti des possibilités de croissance;

2. *Note* que, pour atteindre les objectifs financiers de 2018-2021, le Directeur exécutif recommande d'approuver un crédit supplémentaire de 12,2 millions de dollars pour 2017 en vue de réaliser des investissements précoces visant à augmenter les revenus durables pour les programmes pendant la durée du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021;

3. *Approuve* pour l'année budgétaire 2017 (du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre), l'augmentation du budget pour les activités entreprises à des fins spéciales, de 161,3 millions de dollars, montant approuvé dans la décision 2017/2 (E/ICEF/2017/AB/L.1) à la première session ordinaire du Conseil d'administration en février 2017, à 173,5 millions de dollars, réparti comme suit :

(En millions de dollars des États-Unis)

Charges à des fins spéciales (ressources ordinaires) afférentes aux mises de fonds (70 millions de dollars approuvés)	80,0
Autres charges à des fins spéciales (ressources ordinaires) afférentes à la collecte de fonds dans le secteur privé (46 millions de dollars approuvés)	48,2
<b>Total des charges à des fins spéciales (ressources ordinaires) afférentes à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé</b>	<b>128,2</b>
<b>Charges à des fins spéciales (autres ressources) afférentes à la collecte de fonds et aux partenariats dans le secteur privé</b>	<b>45,3</b>
<b>Total des charges à des fins spéciales</b>	<b>173,5</b>