



Conseil économique et social

Distr. limitée
7 août 2017
Français
Original : anglais

Pour information

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Deuxième session ordinaire de 2017

12-15 septembre 2017

Point 10 de l'ordre du jour provisoire*

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Budget intégré de l'UNICEF pour la période 2018-2021

Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires

I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné le rapport du Directeur exécutif du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) sur le projet de budget intégré pour la période 2018-2021 ([E/ICEF/2017/AB/L.4](#)). Au cours de l'examen du projet de budget, le Comité s'est entretenu avec le Directeur exécutif adjoint à la gestion et d'autres représentants de l'UNICEF, qui lui ont donné des informations complémentaires et des éclaircissements.

II. Plan de ressources intégré

2. Selon le plan de ressources intégré résumé dans le tableau 1, le montant total des ressources prévues pour les catégories des ressources ordinaires, des autres ressources et des fonds d'affectation spéciale pour 2018-2021, y compris les soldes d'ouverture de 1 798,2 millions de dollars, s'élèvent à 24 532,6 millions de dollars, soit une augmentation de 3 394,9 millions de dollars, ou 16,1 %, par rapport au montant total des ressources prévu de 21 137,7 millions de dollars pour 2014-2017. Pour la période 2018-2021, le montant total des ressources ordinaires devrait s'élever à 6 784,1 millions de dollars, soit une augmentation de 1 185,2 millions de dollars, ou 21,2 %, contre 5 598,9 millions de dollars pour 2014-2017. Les autres ressources sont estimées à 17 748,4 millions de dollars, soit une augmentation de 2 209,6 millions de dollars, soit 14,2 %, par rapport aux 15 538,8 millions de dollars en 2014-2017, et le total des fonds d'affectation spéciale devrait s'élever à

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



7 875,0 millions de dollars, soit une diminution de 288 millions de dollars, soit 3,5 %, par rapport au montant total de 8 163,0 millions de dollars pour 2014-2017.

3. Les recettes provenant des ressources ordinaires, des contributions pour la plupart, sont estimées à 6 301,9 millions de dollars pour 2018-2021, soit une augmentation de 1 201,7 millions de dollars, ou 23,6 %, par rapport aux 5 100,2 millions de dollars pour 2014-2017. Les recettes provenant des autres ressources sont estimées à 16 512,5 millions de dollars, soit une augmentation de 2 826,8 millions de dollars, ou 20,7 %, par rapport aux 13 685,7 millions de dollars de la période 2014-2017. Les recettes des fonds d'affectation spéciale devraient s'établir à 7 148,0 millions de dollars, soit une diminution de 429 millions de dollars, ou 5,7 %, par rapport à 2014-2017. En ce qui concerne l'utilisation des ressources, le montant total des ressources prévu pour 2018-2021 est de 23 971,0 millions de dollars, dont 20 277,3 millions de dollars seront affectés aux programmes et 2 455,5 millions de dollars au budget institutionnel.

4. Dans les paragraphes 6 à 8 de son rapport, le Directeur exécutif examine les résultats financiers, étayés par des informations complémentaires dans les appendices B et C du rapport. Ces renseignements complémentaires font apparaître pour 2016 une légère tendance à la baisse des recettes effectives, de 4 884,0 millions de dollars, et une augmentation des dépenses de 5 316 millions de dollars. L'appendice C indique que le montant total des ressources disponibles pour 2014-2017, compile tenu des informations présentées dans l'examen à mi-parcours du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2014-2017 (juin 2016), est estimé à 22 446,6 millions de dollars, contre 21 137,7 millions de dollars prévus, tandis que le solde de clôture des ressources prévu pour la période 2014-2017 est estimé à 1 798,2 millions de dollars, alors que les prévisions d'utilisation des ressources se montaient à 1 283,3 millions de dollars. Par ailleurs, l'UNICEF a proposé de maintenir le budget institutionnel au niveau qui avait été initialement approuvé, soit 2 094,5 millions de dollars pour 2014-2017, dont 1 039,3 millions de dollars de ressources ordinaires, 938,8 millions de dollars provenant des coûts recouvrés et 116,4 millions de dollars à imputer sur les autres ressources. Le Directeur exécutif a indiqué que, par rapport au plan de ressources intégré pour 2014-2017, la part du montant total des ressources affectées au budget institutionnel dans le plan de ressources intégré révisé pour 2014-2017 a diminué, passant de 11,9 à 10,5 %. Le Directeur indique aussi que l'UNICEF propose de maintenir à 180,0 millions de dollars le budget à financer par les ressources ordinaires et à 528,4 millions de dollars les autres ressources, sous réserve que des contributions au titre des autres ressources soient reçues, pour le Programme mondial et régional, pendant la période 2014-2017.

5. Le Directeur exécutif note que le montant total des recettes prévues s'élève à 22 814,4 millions de dollars, soit une croissance annuelle de 5 %, prévision qui est fondée sur des consultations avec les principaux donateurs, partenaires du secteur privé et des comités nationaux pour l'UNICEF, ainsi que sur les tendances historiques de croissance des recettes. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que sur le montant total des recettes prévues, 16 512,5 millions de dollars feront partie des autres ressources et 6 301,9 millions de dollars constitueront des ressources ordinaires. Le Comité a été informé que, depuis 2014, les ressources ordinaires provenant du secteur privé ont augmenté de 20 %, passant de 572 millions de dollars à 685 millions de dollars, et que les contributions du secteur privé aux autres ressources devraient soutenir les ressources ordinaires dans la période 2018-2021. Il a également été informé que des dons promis, qui représentent plus d'un tiers du total des produits provenant du secteur privé de l'UNICEF en 2016, se sont aussi révélés être résilients face aux difficultés économiques et ont progressé malgré les mouvements des taux de change

défavorables. Enfin, le Comité a été informé que l'augmentation des investissements dans la collecte de fonds auprès du secteur privé entre 2018 et 2021 devrait se révéler très rentable du point de vue des ressources ordinaires, compte tenu des tendances et de l'analyse du potentiel que recèlent les comités nationaux et les marchés des pays où se trouvent les bureaux de l'UNICEF, et de la moyenne des périodes de dix ans pendant lesquelles les souscripteurs restent en place.

6. Le Comité s'est néanmoins demandé si certains aspects du budget étaient fondés sur des hypothèses réalistes. Dans les renseignements complémentaires communiqués au Comité consultatif, les dépenses effectives de ressources ordinaires en 2015 étaient de 12 % inférieures aux résultats obtenus en 2014 et en 2016 elles étaient de 38 % en deçà des prévisions. Les informations fournies font également apparaître une augmentation progressive des dépenses annuelles prévues dans les projections pour la période 2018-2021, avec une augmentation prévue de 17,5 % du budget institutionnel au cours de la période.

7. Conscient des incertitudes associées aux prévisions de ressources et des hypothèses de coûts sur une période de quatre ans, le Comité consultatif note que le prochain examen à mi-parcours du budget intégré de l'UNICEF pour 2018-2021 sera l'occasion pour l'UNICEF de présenter des chiffres plus précis pour son cycle budgétaire de quatre ans et encourage l'UNICEF à faire le bilan de sa pratique du cycle budgétaire quadriennal.

III. Budget institutionnel pour 2018-2021

8. Au paragraphe 86 de son rapport, le Directeur exécutif indique que le budget institutionnel pour 2018-2021 s'élève à 2 455,5 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 361 millions de dollars, soit 17,2 %, par rapport au budget institutionnel approuvé de 2 094,5 millions de dollars pour 2014-2017. Comme il est indiqué au tableau 1 du rapport, le Directeur exécutif propose un budget institutionnel s'élevant à 1 095,2 millions de dollars au titre des ressources ordinaires, 165,3 millions de dollars en autres ressources et 1 195 millions de dollars par recouvrement des coûts auprès d'autres sources. Selon le plan de ressources intégré, le projet de budget institutionnel pour 2018-2021 représente 10,2 % du total des ressources, ce qui constitue une légère diminution par rapport aux 10,5 % du montant total des ressources pour le budget institutionnel indiqué dans l'examen à mi-parcours de 2016 du budget intégré pour 2014-2017.

Modifications proposées du tableau d'effectifs

9. Au paragraphe 92 de son rapport, le Directeur exécutif indique que 3 102 postes sont proposés pour le budget institutionnel pour 2018-2021, soit une augmentation de 310 postes par rapport aux 2 792 postes en 2014-2017. Le Directeur exécutif ajoute que cette variation comprend une augmentation nette de 8 postes d'administrateur de rang supérieur recruté sur le plan international (D 1 et au-dessus), une augmentation de 235 autres postes d'administrateur recruté sur le plan international, et une augmentation nette de 67 postes d'agent des services généraux et d'administrateur recruté sur le plan national. Le Directeur exécutif explique en outre que 74 % des nouveaux postes proposés sont situés dans les bureaux de pays et bureaux régionaux et 26 % dans des services du siège.

10. Le budget institutionnel pour 2018-2021 contient également une proposition concernant la prorogation de la décision 2016/9 du Conseil d'administration, autorisant le Directeur exécutif à créer 10 nouveaux postes de directeur. Le Directeur exécutif note que, conformément à la décision 2016/9 du Conseil d'administration, il est habilité à utiliser une réserve de 10 postes supplémentaires

de directeur pour aider les bureaux de pays à renforcer leurs structures de direction et de gestion, dans certains pays touchés par des crises humanitaires intenses, en Afghanistan, au Nigéria, en Jordanie, en République centrafricaine et en Sierra Leone par exemple. Le Comité consultatif a été informé, sur sa demande, que l'augmentation du nombre de postes de directeur relève du pouvoir délégué par le Conseil d'administration de créer de tels postes pour répondre aux besoins naissants dans des environnements programmatiques et humanitaires en évolution rapide. Le Comité a également été informé qu'une augmentation de sept nouveaux postes D-2/D-1 a été incluse dans le budget intégré pour 2018-2021, et les descriptions d'emploi ont été classées selon les normes de la classification commune établie par la Commission de la fonction publique internationale.

11. Le Comité consultatif ne voit pas d'objection à la création des 10 postes en question mais il encourage l'UNICEF à examiner régulièrement l'ampleur, la complexité et la gravité des situations d'urgence dans les pays où les postes de haut rang doivent être établis afin de déterminer si ces postes sont toujours nécessaires et s'ils doivent toujours être classés à D-1, compte tenu des fonctions et de l'impact des nouveaux postes de rang supérieur à P 5 qui seront créés dans la période 2018-2021. Le Comité recommande également que le Conseil d'administration soit informé lors de l'examen à mi-parcours sur l'usage fait par le Directeur exécutif des 10 postes en question.

Non-fonctionnaires

12. Le Comité consultatif a pris note des informations figurant dans le rapport [JIU/REP/2014/8](#) du Corps commun d'inspection, d'où il ressort que les non-fonctionnaires représentaient près de 38 % de l'effectif total de l'UNICEF en 2013. Le Comité consultatif a été informé, sur sa demande, qu'en 2015, ce pourcentage n'était plus que de 21 % et s'est maintenu à ce niveau en 2016. **Le Comité consultatif prend note des progrès accomplis pour ce qui est de réduire la part des titulaires de contrats de non-fonctionnaire dans l'effectif total de l'UNICEF et il encourage le Fonds à continuer de réduire le recours à des agents qui ne sont pas membres du personnel, s'agissant en particulier des consultants travaillant à plein temps. Le Comité consultatif recommande à l'UNICEF de continuer de fournir des chiffres à jour sur les non-fonctionnaires parmi ses effectifs, et ce dans le cadre de l'examen à mi-parcours de son budget intégré pour la période 2018-2021.**

Voyages

13. Ayant demandé un complément de précisions, le Comité consultatif a été informé qu'une augmentation de 9,2 % des dépenses afférentes au titre des voyages est prévue pour 2018-2021, en partie à cause de l'augmentation du nombre de membres du personnel dans les bureaux extérieurs (2 166 en 2018-2021 contre 1 938 en 2014-2017). Il a été également informé que l'UNICEF est en train de mettre la dernière main à un ensemble de mesures destinées à améliorer le suivi et le contrôle des dépenses liées aux voyages et compte produire des économies dans ce domaine au cours des prochaines années, notamment en mettant davantage à profit la technologie pour réduire la nécessité de voyager. **Le Comité consultatif compte sur une réduction des dépenses afférentes aux voyages, étant donné les mesures de suivi qui vont être adoptées et les gains d'efficacité escomptée au cours de la période 2018-2021.**

Recouvrement des coûts

14. Aux paragraphes 94 à 99 de son rapport, le Directeur exécutif indique que le budget intégré pour 2018-2021 a été établi selon la méthode actuellement approuvée, comme il en a été convenu dans la décision 2013/5 du Conseil d'administration. Selon le tableau 4 du rapport, le taux effectif de recouvrement des coûts prévu, sur la base de cette méthode, est de 7,3 %, soit moins que le taux harmonisé de recouvrement des coûts (8 %) mais plus que le taux effectif de 6,5 % réalisés sur la période 2014-2016. Il ressort également du tableau 4 que le recouvrement des coûts au titre du budget institutionnel est financé à 19 % par des ressources ordinaires, les 81 % restants étant financés par d'autres ressources. Ces chiffres dénotent une évolution positive de l'UNICEF dans le sens contraire à la tendance qui s'est instaurée au fil des ans consistant à faire un usage disproportionné des ressources ordinaires pour couvrir les frais de gestion. Le Directeur exécutif note également dans son rapport que les résultats de la méthode révisée de recouvrement des coûts seront soumis au Conseil d'administration à l'occasion de l'examen interorganisations du recouvrement des coûts.

15. Sur sa demande, le Comité consultatif a été informé que le taux de recouvrement des coûts demeurera inférieur à 8 %, en raison de l'emploi de taux de recouvrement des coûts différents selon qu'il s'agit des contributions au financement thématique ou des contributions des gouvernements au titre de leurs programmes de pays, pour lesquelles le taux de recouvrement des coûts est de 5 %. Le Comité a été aussi informé que le budget institutionnel sera de plus en plus financé par le recouvrement des coûts lié aux autres ressources par suite de l'augmentation régulière des recettes au titre des autres ressources au cours des quatre dernières années, y compris les autres ressources destinées aux situations d'urgence. Le Comité a été en outre informé qu'au cours de la période 2014-2017, le budget institutionnel était financé à 55 % par les ressources ordinaires et à 45 % par le recouvrement des coûts lié aux autres ressources; mais que pour la période 2018-2021, l'UNICEF table sur une répartition à 48 % de ressources ordinaires et 52 % de recouvrement des coûts lié aux autres ressources.

16. Enfin, le Comité consultatif a été informé de l'examen interorganisations en cours concernant la méthode de recouvrement des coûts. **Le Comité consultatif attend avec intérêt des informations à jour sur les modifications de la méthode, si tant est qu'il y en ait.**