



Conseil économique et social

Distr. générale
10 décembre 2012
Français
Original : anglais

Conseil économique et social
Session de fond de 2013
Genève, 1^{er}-26 juillet 2013
Activités opérationnelles du système des Nations Unies au service de la coopération internationale pour le développement : rapports des conseils d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement et du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, du Fonds des Nations Unies pour l'enfance, de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et du Programme alimentaire mondial

Fonds des Nations Unies pour l'enfance
Conseil d'administration
Première session ordinaire de 2013
5-8 février 2013
Point 4 de l'ordre du jour provisoire**
Rapport annuel du Directeur général du Fonds des Nations Unies pour l'enfance au Conseil économique et social

Rapport annuel du Directeur général du Fonds des Nations Unies pour l'enfance au Conseil économique et social

Résumé

Le présent rapport annuel est établi pour donner suite à la résolution 62/208 de l'Assemblée générale en date du 19 décembre 2007 sur l'examen triennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies et des décisions 1995/5 et 2010/1 du Conseil d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Il sera soumis au Conseil économique et social pour examen à sa session de fond de 2013. Un projet de décision est présenté dans la partie IX.

* Nouveau tirage pour raisons techniques (22 mars 2013).
** E/ICEF/2013/1.



I. Introduction

1. Le rapport de 2012 est établi en application de la résolution 62/208 de l'Assemblée générale sur l'examen triennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies. Il fait suite aux précédents rapports annuels présentés au Conseil économique et social et peut être lu en parallèle avec les rapports annuels présentés par le Directeur général au Conseil d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Ensemble, ces documents proposent une analyse des progrès réalisés au regard des principaux domaines de résultats définis dans le plan stratégique à moyen terme (PSMT) du Fonds pour 2006-2013.

II. Financement des activités opérationnelles

2. Le revenu annuel de l'UNICEF a augmenté de 1 %, passant de 3 milliards 682 millions de dollars en 2010 à 3 milliards 711 millions de dollars en 2011. Cela vient principalement de l'augmentation du montant total des ressources ordinaires (de base) émanant des gouvernements et du secteur privé, qui a été en partie compensée par une diminution du montant des autres ressources (programmes d'urgence) issues du secteur privé. Le montant total du revenu émanant des donateurs du secteur public a augmenté de 5 %, passant de 2 milliards 440 millions de dollars en 2010 à 2 milliards 567 millions de dollars en 2011. Le revenu tiré du secteur privé a lui accusé une baisse de 8 %, passant d'un montant de 1 milliard 188 millions de dollars en 2010 à 1 milliard 89 millions de dollars en 2011.

3. Le montant du revenu issu de ressources ordinaires a augmenté de 12 %, passant de 965 millions de dollars en 2010 à 1 milliard 78 millions de dollars en 2011. Si ces résultats sont encourageants, la faible part que représentent les ressources ordinaires par rapport au montant total du revenu, soit 29 %, est une source de préoccupation pour l'UNICEF. Les ressources ordinaires permettent à l'UNICEF de contribuer efficacement à la réalisation des objectifs établis par la Déclaration du Millénaire, des objectifs du Millénaire pour le développement et du plan stratégique à moyen terme (PSMT). Elles permettent également à l'UNICEF d'assurer une continuité de son action dans le cadre de ses programmes, de mettre en œuvre des innovations et de répondre aux besoins nouveaux des enfants et des femmes, y compris ceux ayant trait à la préparation aux situations d'urgence et à l'organisation des secours. Pour toutes ces raisons, il est essentiel que la répartition entre les ressources ordinaires et les autres ressources soient plus équilibrée.

4. Le montant total des contributions versées par les donateurs des secteurs public et privé au titre des autres ressources en 2011 a baissé de 3 %, s'établissant à 2 milliards 633 millions de dollars, contre 2 milliards 717 millions de dollars en 2010. Le montant total des contributions versées par les donateurs des secteurs public et privé au titre des autres ressources (fonds ordinaires) était de 1 milliard 670 millions de dollars, contre 1 milliard 694 millions de dollars en 2010. Le montant total des autres ressources (programmes d'urgence) s'élevait à 963 millions de dollars en 2011, ce qui indique une chute de 6 % par rapport au niveau de 2010, qui était de 1 milliard 23 millions de dollars.

5. L'UNICEF a continué de participer aux arrangements visant à améliorer la cohérence du système des Nations Unies et à renforcer les partenariats

interorganisations au moyen de toute une série de fonds de financement communs et de fonds d'affectation spéciale multidonateurs. Le montant des recettes provenant des différents arrangements interorganisations a diminué de 14 %, passant de 356 millions de dollars en 2010 à 307 millions de dollars en 2011. Ce montant représente 8,3 % du montant total des revenus de l'UNICEF en 2011. L'UNICEF a été financé à hauteur de 34 millions de dollars au moyen du Fonds Unis dans l'action en 2011, contre 32 millions en 2010, ce qui constitue une légère augmentation.

6. En 2011, les fonds thématiques des domaines d'intervention du plan stratégique à moyen terme (PSMT) – qui ne sont pas affectés à un domaine d'intervention et constituent la meilleure alternative aux ressources ordinaires – ont chuté de 23 %, passant de 241 millions de dollars en 2010 à 187 millions de dollars en 2011. L'aide humanitaire thématique, quant à elle, a diminué de 44 %. Cette diminution du financement thématique est particulièrement préoccupante; en effet, ces fonds permettent à l'UNICEF d'utiliser les ressources associées aux programmes avec davantage de souplesse et de discernement, en fonction des priorités nationales et mondiales. Les fonds thématiques permettent en outre de faciliter la planification à long terme et d'assurer une viabilité et une efficacité plus grandes de l'UNICEF et des donateurs.

7. Pour la période s'étirant de janvier à août 2012, l'UNICEF a reçu 478 millions de dollars en fonds d'urgence pour répondre aux besoins humanitaires des enfants et des femmes dans le monde. À l'intérieur de cette enveloppe, il a reçu 123 millions des 283 millions de dollars qu'il avait demandés pour venir en aide aux enfants et aux femmes victimes de la sécheresse et de la famine qui sévissent dans la Corne de l'Afrique.

III. Partenariats stratégiques et notamment coopération avec la Banque mondiale et les autres institutions financières internationales

8. Le rôle de l'UNICEF, qui vise à faciliter la constitution de partenariats efficaces et à y contribuer, reste pertinent, surtout compte tenu de sa démarche axée sur l'équité et de l'action humanitaire qu'il mène. L'UNICEF a entrepris un examen de la mise en œuvre de son cadre stratégique en faveur des partenariats et de la collaboration (E/ICEF/2009/10) en tenant compte des données d'expérience et des enseignements tirés. Ce rapport (E/ICEF/2012/18) a été présenté au Conseil d'administration de l'UNICEF à sa deuxième session ordinaire en 2012. Le cadre propose trois démarches prioritaires en vue de créer des partenariats efficaces : a) définir la manière dont ils doivent contribuer aux résultats; b) investir de façon stratégique dans des partenariats multipartites essentiels; c) renforcer la capacité de l'UNICEF d'agir efficacement en partenariat en adoptant une approche systématique de la gestion des partenariats.

9. L'UNICEF continue de collaborer activement avec des institutions financières internationales, notamment la Banque mondiale, les banques régionales de développement et le Fonds monétaire international, en vue de promouvoir les droits des enfants et l'équité. Les bureaux de pays sont de plus en plus nombreux à faire état des résultats positifs découlant de cette action commune.

10. Selon l'enquête annuelle de l'UNICEF, la collaboration entre les bureaux de pays de l'UNICEF et la Banque mondiale est, dans son ensemble, restée stable, culminant à des niveaux élevés depuis maintenant trois ans. En 2011, 84 % des bureaux de pays ont fait état d'une importante collaboration avec la Banque mondiale, qui va de l'échange d'informations à une collaboration plus approfondie dans le cadre de programmes. L'éducation, la protection sociale et la santé restent les principaux domaines de collaboration, mais la protection sociale a fait l'objet d'une action beaucoup plus importante par rapport aux autres domaines depuis 2008. Le partenariat au Ghana a par exemple permis d'élaborer une stratégie nationale et un programme de transfert en espèces touchant 68 000 des habitants les plus pauvres. Les principaux éléments de réussite de ce partenariat sont les suivants : a) l'existence de mécanismes d'aide mutuelle et d'un système de direction par rotation; b) des activités visant à partager l'information et à gérer les difficultés ou divergences avant que les échanges avec le Gouvernement n'aient lieu; c) l'association de la présence de la Banque mondiale au sein du pays et des visites des missions de la Banque mondiale à partir de leur siège. Ces organisations sont en train de créer un mécanisme commun de ciblage.

11. Au niveau mondial, l'UNICEF participe aux rencontres de printemps et aux réunions annuelles de la Banque mondiale et du Fonds monétaire international (FMI) et soumet des exposés écrits au FMI et au Comité du développement de la Banque mondiale. Son exposé d'avril 2012 était axé sur l'équité mais soulignait également l'importance d'investir dans le personnel. En mai 2012, la Banque mondiale a tenu des consultations annuelles avec l'UNICEF en vue d'examiner et de renforcer les activités de collaboration entre les institutions aux niveaux mondial, régional et national. À l'échelle mondiale, les organisations travaillent en collaboration dans les domaines de l'équité, de l'éducation, de la protection sociale et du développement de la petite enfance, notamment.

12. Le partenariat avec la Banque mondiale a permis de mobiliser des ressources non négligeables, canalisées par l'intermédiaire des services d'achat (192 millions de dollars en 2010). Par ailleurs, le financement direct de l'exécution de projets visant à appuyer les gouvernements a augmenté de quelque 3 millions de dollars en 2005 pour culminer à 51 millions de dollars en 2010, bien qu'il soit largement limité au fonds d'affectation de l'Initiative pour l'accélération de l'éducation pour tous (initiative renommée « Partenariat mondial pour l'éducation »). En termes d'achats, l'Accord concernant les services d'achat, conclu par le Fonds et la Banque mondiale à l'intention des gouvernements a, depuis sa création en 2008, été mis en œuvre 52 fois dans 20 pays. Des négociations sont en cours pour qu'il soit appliqué dans sept autres pays. La valeur des accords signés ou en cours de négociation a atteint 944 millions de dollars, dont plus de 180 millions ont été cumulés en 2011. Les vaccins constituent de loin le plus grand groupe d'articles (74 %), suivis par les moustiquaires, les médicaments essentiels, la nutrition et le matériel de laboratoire. Le Bangladesh, l'Inde, le Nigéria et le Pakistan continuent de présenter le montant total cumulé le plus élevé pour leurs projets respectifs.

13. La collaboration avec le FMI s'est sensiblement renforcée en 2011, s'établissant à 42 % des bureaux de pays contre 28 % en 2009. Les régions les plus engagées sont l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique centrale, l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe, l'Europe centrale et l'Europe de l'Est, ainsi que la Communauté d'États indépendants, qui font tous état d'une collaboration impliquant plus de 50 % des bureaux de pays. Les trois principaux sujets de collaboration sont la politique et

le budget, les données et le suivi, et la protection sociale, suivis de près par la crise économique et les activités de plaidoyer en faveur de l'équité.

14. Ces avancées ont été rendues possibles grâce à un accord conclu entre l'UNICEF et le FMI en 2010 en vue d'appuyer les intérêts de chacun à veiller à ce que les politiques d'ajustement économique n'aient pas d'effets néfastes sur les enfants vulnérables et leurs familles. Onze pays pilotes ont été dans un premier temps sélectionnés pour prendre part à ce partenariat de collaboration. Plusieurs autres bureaux de pays ont depuis profité de cet élan mondial pour intensifier leur collaboration avec le FMI. La collaboration au niveau du pays s'articule autour d'un dialogue régulier entre le personnel sur le terrain des deux institutions; de réunions communes avec les gouvernements, en particulier dans le cas des délibérations relatives au budget annuel; et de l'élaboration de stratégies de réduction de la pauvreté, de stratégies de développement nationales et de cadres stratégiques à moyen terme.

15. Les banques régionales de développement restent des partenaires importants de l'UNICEF. En 2011, 48 % des bureaux de pays de l'UNICEF ont fait état d'activités de collaboration avec leurs banques régionales de développement respectives. L'éducation, l'eau et les services d'assainissement sont les trois principaux secteurs de collaboration, même si on constate d'importantes variations d'une région à l'autre.

IV. Contribution au renforcement des capacités nationales et à l'efficacité de l'aide

Renforcement des capacités

16. En 2010, l'UNICEF a introduit un ensemble de critères destinés à mesurer les résultats des bureaux de pays en matière de renforcement des capacités en se fondant sur les lignes directrices du Groupe des Nations Unies pour le développement. Début 2011, les bureaux de pays ont été priés d'utiliser les critères pour réaliser leur examen annuel de renforcement des capacités à l'échelle du programme de pays. Les catégories de réponse sont les suivantes : « a pleinement satisfait aux critères », « a satisfait à la plupart des critères », « n'a satisfait qu'en partie aux critères », « a commencé son action pour répondre aux critères ». En 2011, près de 75 % des bureaux de pays ont rapporté avoir pleinement satisfait aux critères ou avoir satisfait à la plupart des critères; les autres bureaux de pays se sont quant à eux évalués comme n'ayant satisfait qu'en partie aux critères. Les bureaux de pays qui ont rencontré le plus de difficultés sont en général ceux qui sont en situation de fragilité, qui sont confrontés à des crises ou à des situations humanitaires.

17. Une analyse plus approfondie des résultats de cette procédure d'examen indique que l'UNICEF a concentré son action sur les trois niveaux énoncés dans les lignes directrices du Groupe des Nations Unies pour le développement : a) capacités individuelles; b) capacités organisationnelles, institutionnelles et locales; c) environnement favorable.

18. Le Bureau du Myanmar, par exemple, a adopté une stratégie de renforcement des capacités des partenaires locaux en vue de contribuer à accroître l'accès à l'éducation. Un plan commun de renforcement des capacités a été élaboré après

évaluation des capacités des organisations non gouvernementales locales afin d'améliorer l'éducation des jeunes enfants et de renforcer l'accès à l'enseignement non scolaire. Au Botswana, l'UNICEF a apporté son appui au Ministère de la santé en vue de mettre à jour les lignes directrices relatives aux Journées de la santé de l'enfant, a élaboré un manuel à l'usage des facilitateurs et a soutenu des initiatives pour le développement des capacités à l'intention des fonctionnaires de la santé.

19. Les plans d'action pour la mise en œuvre des programmes de pays et les programmes de travail annuels de l'UNICEF ont montré que les bureaux de pays s'étaient engagés dans des activités de suivi et d'encadrement étroits des cadres et supérieurs hiérarchiques ainsi que dans des activités d'accompagnement professionnel en vue d'améliorer leur efficacité. Plusieurs programmes de coopération de pays restent axés sur les capacités des prestataires de services, s'attachant moins au renforcement des capacités des communautés et des prestataires des soins eux-mêmes. Toutefois, on peut citer à titre d'exemple plusieurs initiatives encourageantes où les individus et les communautés sont placés au centre des préoccupations. Au Guyana, l'UNICEF apporte son appui à des partenaires en vue de former plus de 500 jeunes à militer pour leurs droits par le biais de programmes télévisés et d'articles dans des magazines.

20. Des progrès ont été réalisés en matière d'évaluation systématique des besoins dans le domaine des capacités, d'intégration des résultats des évaluations aux actions d'élaboration et de mise en œuvre de stratégies de renforcement des capacités globales et cohérentes. Plusieurs bureaux de pays ont rapporté avoir entrepris des évaluations complètes des besoins en matière de capacités afin de mieux comprendre les grands écarts qui subsistent aux niveaux individuel, structurel et politique. Ils ont également étudié les éventuels partenariats qu'ils pouvaient conclure pour y remédier. Au Lesotho, par exemple, l'UNICEF a apporté son appui au Ministère de la santé et de la protection sociale en vue d'entreprendre une évaluation des capacités visant à donner suite à diverses recommandations découlant de l'examen commun des plans d'action d'exécution des projets de programme en faveur de la protection sociale. Cette évaluation a permis d'élaborer une stratégie globale de renforcement des capacités qui consiste notamment à redéfinir les rôles, revoir les descriptions des postes, mettre à jour et améliorer les lignes directrices relatives à l'évaluation et à la notation des fonctionnaires. Le bureau de pays a qualifié cette évaluation d'« étape décisive dans le renforcement des capacités du gouvernement à diriger et mettre en œuvre en toute indépendance le programme de subventions à l'intention des enfants au cours des trois prochaines années ».

21. L'UNICEF a également apporté son appui à une évaluation des capacités et à l'opération d'élaboration d'une stratégie connexe à l'intention des principaux intervenants dans les domaines de l'éducation et des urgences dans le cadre du Programme multipays des Caraïbes orientales. L'évaluation a révélé qu'un retour rapide à l'éducation de base après une crise humanitaire n'était souvent pas une priorité. Elle a également permis de voir qu'il existait un besoin de prendre des mesures de sensibilisation et de mettre sur pied des ateliers de renforcement des capacités axés sur la mise en œuvre de programmes d'éducation pour les enfants qui feraient partie intégrante des actions entreprises en réponse à la crise.

22. Au Cambodge, un plan de renforcement des capacités a été préparé en vue d'appuyer le Plan stratégique pour l'éducation pour 2009-2013. Il a également orienté les partenaires du développement dans le cadre de leurs activités de soutien

au Ministère de l'éducation, de la jeunesse et des sports. Ce plan a en outre alimenté le Fonds du partenariat pour le renforcement des capacités, une initiative commune de l'Union européenne, de la Suède et de l'UNICEF.

23. Plusieurs pays continuent d'appuyer les actions de renforcement des capacités de partenaires nationaux visant à recueillir et à utiliser des données sur les enfants et les femmes en vue de faciliter l'élaboration de programmes et la formulation de politiques. En Angola, par exemple, l'UNICEF apporte son appui à l'Institut national de la statistique en vue d'élaborer un système d'indicateurs pour les enfants angolais, lequel sera mis en œuvre par l'Institut et d'autres organes administratifs aux niveaux fédéral, provincial et municipal. Ce système permettra non seulement aux municipalités et aux districts de suivre les progrès réalisés dans leur juridiction, mais également d'élaborer des plans d'action reposant sur des données factuelles pour progresser dans les domaines prioritaires de développement où des obstacles et goulots d'étranglement peuvent surgir.

Coopération Sud-Sud

24. La coopération Sud-Sud est un outil essentiel qui permet d'aider les pays à acquérir le savoir et les compétences nécessaires pour éliminer les obstacles et les goulots d'étranglement. L'UNICEF a publié une note d'orientation sur les programmes à ce sujet en 2011¹, et les bureaux de pays font état des progrès réalisés en ce qui concerne l'appui qu'ils apportent dans le cadre d'une stratégie globale visant à obtenir des résultats pour les enfants.

25. En 2011, une majorité (58 %) des bureaux de pays qui ont rapporté soutenir les initiatives de coopération Sud-Sud au cours de l'année ont souligné l'importance de la coopération technique et de la recherche. Quelque 29 % des bureaux de pays se sont attachés à partager des informations et à entreprendre des consultations sous la forme de réunions régionales et d'une mise en réseau en vue de partager les données d'expérience acquises, notamment les approches axées sur la recherche de solutions, les examens critiques par les pairs, les enseignements tirés et la détermination d'objectifs. Les 13 % restants ont entrepris des activités de coopération transfrontière dans le but d'élaborer des accords bilatéraux, des actions de coopération régionale en vue de promouvoir un cadre législatif pour renforcer les réseaux, ainsi que des actions de mobilisation de l'aide apportée par les nouveaux partenaires de développement.

26. Fait remarquable : la participation d'enfants et de jeunes. Il s'agissait notamment d'offrir à des jeunes issus de différents pays la possibilité de se mettre en réseau et d'échanger leurs données d'expérience, ainsi que de participer et de contribuer aux initiatives régionales. Le forum sous-régional tenu par le Réseau africain des jeunes et des adolescents, qui a réuni de jeunes dirigeants de neuf pays pour une vaste consultation, a été une expérience fructueuse de 2011. Le forum a conduit à l'élaboration d'un plan d'action régional pour la jeunesse et a permis d'instaurer le dialogue sur certains des problèmes les plus aigus que rencontrent les enfants et les jeunes.

27. Les voyages d'étude constituent la forme de coopération technique la plus répandue entre deux pays. Un examen a mis en évidence le fait que ces échanges

¹ UNICEF, Division des politiques et pratiques, « UNICEF Approaches to South-South Cooperation: Program Guidance Note », New York, 2011.

devaient arriver à point nommé, être hautement stratégiques et axés sur des résultats. Des représentants du Ministère bangladais de la protection sociale, par exemple, après avoir pris connaissance des systèmes de protection de l'enfance du Cambodge au terme d'une réunion avec les hauts représentants du Gouvernement cambodgien, ont immédiatement entrepris un programme de formation dans le domaine du travail social reproduisant les initiatives cambodgiennes.

28. L'UNICEF a créé, dans le cadre du suivi de la Réunion de haut niveau sur la coopération pour les droits des enfants dans la région Asie-Pacifique qui s'est tenue à Beijing en 2010, un bulletin d'information électronique sur la coopération Sud-Sud en vue de partager entre partenaires de la région les données d'expérience que les différents pays ont acquises concernant les problèmes touchant les enfants. Une deuxième réunion de haut niveau sur le même sujet est en cours de préparation, qui se tiendra à New Delhi en novembre 2013.

29. La coopération Sud-Sud s'est révélée très efficace en matière de partage de données d'expérience innovantes. Des systèmes de messagerie instantanée et d'autres outils électroniques sont par exemple actuellement développés afin de permettre un suivi des progrès réalisés par rapport aux objectifs fixés en matière de santé de l'enfant et de nutrition. Certaines de ces initiatives prennent de l'ampleur avec l'appui de l'UNICEF, notamment grâce à l'utilisation de logiciels libres autres que des logiciels de marque, qui permettent aux pays d'apprendre l'un de l'autre et d'adapter leurs stratégies à leurs besoins. C'est notamment le cas de l'initiative U-report, qui permet aux gens de devenir des rapporteurs volontaires sur diverses questions de développement à l'aide de messages courts, et de l'initiative mTrac, qui est un système destiné à réapprovisionner les stocks épuisés de médicament. Ces initiatives sont toutes deux mises en œuvre en Ouganda. Au Malawi, RapidSMS utilise les services mobiles de messages courts pour informer les travailleurs sanitaires de l'état nutritionnel des patients. En étendant le domaine d'action de la coopération Sud-Sud au-delà des voyages d'étude et des conférences, et en mobilisant davantage encore le secteur privé et les organisations non gouvernementales, son incidence pourrait être grandement accrue. Une gestion améliorée du savoir, une meilleure compréhension de l'organisation et une planification stratégique plus efficace permettront de renforcer les résultats à l'avenir.

De la phase des secours à celle du développement

30. L'appui offert par l'UNICEF en matière de transition de la phase des secours d'urgence à celle du développement à plus long terme reste une priorité. Consciente des changements qui s'opèrent au niveau des cadres de transition, l'organisation s'est investie davantage dans la lutte contre les causes de la vulnérabilité et de l'instabilité qui touchent les enfants – par la réduction des risques de catastrophe, la sensibilisation aux conflits, la consolidation de la paix, le renforcement des capacités nationales, la participation aux évaluations d'après conflit, et un engagement constructif grâce à des présences intégrées.

31. Afin d'améliorer la qualité des programmes dans des pays touchés par des conflits et de réduire les facteurs d'exposition des enfants à la violence et au conflit, l'UNICEF a publié une note d'orientation globale consacrée à la sensibilisation au conflit et à la consolidation de la paix. Grâce à des fonds généreux versés par les Pays-Bas, l'UNICEF a pu lancer un programme de renforcement des capacités

visant à accroître le rôle joué par l'éducation dans la consolidation de la paix. Douze bureaux de pays et les bureaux régionaux correspondants bénéficient d'un appui dans ce domaine.

32. L'UNICEF participe toujours activement au Groupe de haut niveau chargé des questions de consolidation de la paix; il a été membre du Groupe de travail chargé de l'examen des capacités civiles, a codirigé le sous-groupe de travail sur le renforcement des capacités et a fourni des contributions aux rapports du Secrétaire général sur la consolidation de la paix au lendemain d'un conflit et les moyens civils. L'UNICEF a participé à la constitution d'un groupe de travail interinstitutions sur la jeunesse et la consolidation de la paix dans le cadre du Réseau interinstitutions des Nations Unies pour l'épanouissement des jeunes.

33. L'organisation a également renforcé son action en vue d'aider les pays, communautés et familles à mieux résister aux crises, notamment les catastrophes naturelles et les conflits. Au Sahel, l'UNICEF travaille en collaboration avec des centres de santé afin de s'assurer que leurs activités renforcent les capacités au niveau local à répondre aux problèmes de santé et de grave malnutrition. On compte, parmi les autres programmes visant à renforcer la résilience, des initiatives de protection sociale en Éthiopie et au Kenya; le renforcement de la gestion participative des ressources en eau dans le district de Turkana au Kenya; ainsi que le réseau des « travailleurs sanitaires de sexe féminin » au Pakistan, qui offrent des services de santé essentiels aux populations les plus vulnérables et les plus difficiles à atteindre. L'UNICEF a également contribué à la stratégie interinstitutions de résilience du Sahel. L'UNICEF, le Programme alimentaire mondial et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture ont préparé ensemble une stratégie de résilience pour la Somalie qui a été présentée à la quatrième Conférence des Nations Unies sur les pays les moins avancés.

34. L'UNICEF a formulé des directives sur la réduction des risques de catastrophe dans le cadre de programmes sectoriels (santé, nutrition, éducation, protection de l'enfance et approvisionnement en eau, assainissement et hygiène); il a travaillé en collaboration avec des partenaires non gouvernementaux en vue de promouvoir la Charte des enfants pour la réduction des risques de catastrophe; il a collaboré avec le Bureau des Nations Unies chargé de la réduction des risques de catastrophe afin de former le cadre relatif aux risques naturels qui doit succéder au Cadre d'action de Hyogo en 2015; et il s'est associé au Comité permanent interorganisations (CPI) en vue de favoriser une démarche plus cohérente et davantage coordonnée pour renforcer les capacités nationales et locales en matière de préparation aux situations d'urgence.

35. L'UNICEF a également apporté son appui à la réalisation de 12 analyses de situation de pays afin de mieux répondre aux risques de catastrophe et de conflit et a travaillé de concert avec les gouvernements et les donateurs pour appuyer l'initiative « Résilience de la Corne de l'Afrique » de l'Autorité intergouvernementale pour le développement.

36. Par l'entremise du Groupe des Nations Unies pour le développement/Groupe de travail chargé d'examiner les problèmes de transition du Comité exécutif pour les affaires humanitaires, l'UNICEF a également fourni des orientations au Dialogue international et au Groupe g7+ d'États membres sur la mise en œuvre du New Deal pour l'engagement dans les États fragiles, qui représente notamment les Nations Unies dans le Groupe de travail de mise en œuvre. L'UNICEF s'attache tout particulièrement à veiller à ce que toute l'attention voulue a été accordée au rôle que

jouent des services sociaux équitables dans le processus de consolidation de la paix et dans le processus de transition qui permet de quitter un état de fragilité. L'UNICEF a largement participé à l'analyse, qui est fondée sur les données d'expérience qui ont jusqu'ici contribué à la composante en rapport avec la situation des pays en transition de l'examen quadriennal complet.

Prise en compte systématique du souci de l'égalité des sexes

37. La nouvelle attention portée par l'UNICEF à l'équité a placé la question de l'égalité des sexes au centre des actions en cours qui ont pour but de déterminer les obstacles et les goulots d'étranglement et de créer un cadre propice à la réalisation des objectifs pour tous les enfants, en particulier les plus vulnérables et marginalisés. Cette attention offre une occasion unique de combler les derniers écarts tout en tirant profit des réalisations récentes en matière d'intégration de l'égalité des sexes dans les travaux de l'UNICEF.

38. L'UNICEF continue d'appliquer son Plan d'action stratégique prioritaire triennal pour l'égalité des sexes (2010-2012). L'Équipe spéciale chargée de l'égalité des sexes assure un suivi de la mise en œuvre du plan et fait rapport auprès du Bureau du Directeur général et de l'Équipe mondiale de gestion.

39. L'UNICEF a également participé au pilotage du plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, mené par l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes). En février 2012, une session extraordinaire a été organisée, en collaboration avec ONU-Femmes, pour que l'UNICEF fasse état de l'expérience de pilotage et partage ses conclusions sur l'amélioration du système d'information.

40. L'année 2011 a été la première année complète d'application du marqueur de l'égalité des sexes de l'UNICEF dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays. L'introduction de ce système a permis d'attirer l'attention sur le fait qu'il était important de veiller à ce que les questions sexospécifiques et les écarts qui demeurent en la matière soient pris en charge comme il se doit dans le cadre de programmes bénéficiant de l'appui de l'UNICEF. L'UNICEF continue de soutenir l'application du marqueur de l'égalité des sexes du Comité permanent interorganisations (CPI) pour suivre les affectations de fonds au titre de l'action humanitaire tenant compte de la problématique hommes-femmes aux niveaux mondial et national. En collaboration avec le Comité permanent interorganisations, l'UNICEF a organisé une série d'ateliers de formation sur le marqueur à l'intention des fonctionnaires du siège, des bureaux régionaux et des bureaux de pays.

41. Les bureaux de pays devront s'assurer que les programmes de pays soutenus par l'UNICEF sont soumis au moins une fois sur un cycle de programmation à des examens du point de vue de l'égalité des sexes. Tout comme en 2011, 72 % des programmes de pays ont fait l'objet d'examens du point de vue de l'égalité des sexes au cours des quatre années précédentes : l'UNICEF a ainsi réalisé l'objectif de son plan stratégique à moyen terme de 70 % au moins à l'horizon 2013. Les bureaux de pays ont élaboré, dans le cadre du suivi des examens, des plans d'action visant à améliorer leurs résultats en matière de prise en compte des sexospécificités. Un ensemble d'outils a par ailleurs été élaboré en octobre 2011 pour réaliser ces examens afin d'encourager une approche plus systématique et un suivi plus efficace de la mise en œuvre des recommandations et de l'élaboration des plans d'action.

42. Un cours d'apprentissage à distance, intitulé « L'égalité des sexes, la cohérence de l'Organisation des Nations Unies et vous », a été élaboré conjointement par l'UNICEF, le FNUAP, le PNUD et ONU-Femmes. Le cours, premier outil d'apprentissage interorganisations sur la problématique hommes-femmes, est maintenant un élément pédagogique de base dans l'ensemble du système. L'UNICEF s'efforce d'augmenter le taux de participation au cours.

43. L'UNICEF continue d'intégrer la problématique hommes-femmes dans ses manuels et outils d'aide humanitaire. La communauté de pratique sur l'égalité des sexes et l'action humanitaire a par ailleurs été relancée et le nombre de ses membres est en constante augmentation. Dans le contexte de l'action humanitaire, des conseillers en matière d'égalité des sexes ont été déployés dans cinq bureaux (Mozambique, République centrafricaine, République démocratique du Congo, territoire palestinien occupé et Yémen) afin de renforcer la capacité des coordonnateurs de groupes dans les groupes dirigés par l'UNICEF.

44. Conformément à la politique de parité et d'égalité hommes-femmes, la Division des ressources humaines veille à la parité de l'effectif. Selon l'objectif fixé par elle, 50 % des postes des échelons P-5 et supérieurs devraient être occupés par des femmes dans le monde entier au plus tard en 2013. La parité des sexes fait l'objet d'un suivi par le Comité d'examen de la situation du personnel supérieur. Les femmes étant toujours sous-représentées aux postes de direction (P-5 et supérieurs), l'UNICEF exige que la moitié des candidats présélectionnés pour des postes se trouvant sous la supervision du Comité d'examen de la situation du personnel supérieur soit des femmes.

45. L'UNICEF aide les pays à recueillir et analyser des données sur les principaux indicateurs applicables aux droits et au bien-être des enfants, en faisant en sorte que ces données soient ventilées par sexe. L'organisation soutient également les efforts déployés pour collecter des données à l'aide d'enquêtes en grappes à indicateurs multiples, lesquelles incluent des modules portant sur les principaux indicateurs sexospécifiques. L'attention portée à l'équité par l'organisation a également imprimé un élan supplémentaire à l'analyse des formes convergentes de discrimination, ce qui permet de mieux s'attaquer à l'inégalité entre les sexes dans différents secteurs. Des mesures sont prises non seulement pour recueillir et analyser des données, mais également pour faire en sorte que les résultats de l'analyse soient diffusés à grande échelle et dans un format convivial.

46. L'UNICEF, le PNUD, le FNUAP et ONU-Femmes continuent de faciliter la présentation des rapports des équipes de pays des Nations Unies au Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes dans le cadre de ses réunions de groupe de travail d'avant-session. En 2011, dix équipes de pays des Nations Unies ont présenté des rapports au groupe de travail. En collaboration avec le FNUAP, l'UNICEF a également rédigé un guide de l'animateur à l'intention du personnel des programmes. Ce guide explique comment appliquer à la programmation la Convention relative aux droits de l'enfant et la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes. L'UNICEF a également rédigé une version de cette dernière convention dans un langage adapté aux adolescents.

47. L'UNICEF a pris part à des programmes conjoints et à des initiatives à l'échelle du système, en collaboration avec d'autres organismes dans des domaines ayant trait à la lutte contre la violence sexiste et la promotion des villes sûres. Cette initiative a contribué à l'adoption de lois, politiques et stratégies visant à protéger

les victimes de la violence et à accroître les services aux femmes et aux filles ayant besoin d'aide. L'UNICEF continue de participer à la campagne « Tous unis pour mettre fin à la violence à l'égard des femmes » lancée par le Secrétaire général. Il a également collaboré avec le FNUAP pour faire pression pour l'abandon des mutilations génitales féminines et de l'excision et autres pratiques nuisibles, et pour mettre fin à la violence contre les femmes et les filles. L'UNICEF est un partenaire essentiel de l'initiative « Unissons-nous pour protéger les filles », avec des organisations du secteur privé, quatre autres agences des Nations Unies et le Gouvernement des États-Unis. L'initiative vise à aider les gouvernements nationaux et la société civile dans la lutte contre les violences sexuelles faites aux enfants, en particulier aux filles.

48. L'UNICEF continue d'établir des partenariats avec d'autres organismes et organisations dans le domaine de l'égalité des sexes, notamment avec ONU-Femmes. L'UNICEF a travaillé en étroite collaboration avec l'Équipe spéciale chargée de l'égalité des sexes du Groupe des Nations Unies pour le développement afin d'améliorer les résultats au niveau national. En outre, l'UNICEF collabore étroitement avec Plan International et participe à l'initiative « Parce que je suis une fille ». L'UNICEF est en voie de renforcer ses liens avec les autres organismes, les organisations bilatérales et multilatérales, y compris l'Agency for International Development des États-Unis et la Banque mondiale, et les organisations non gouvernementales, afin d'apprendre de leur expérience en matière de promotion de l'égalité entre les sexes.

V. Cohérence, efficacité et pertinence des activités opérationnelles

Progrès réalisés dans l'application de l'examen triennal complet

49. L'UNICEF assure un suivi régulier des engagements qu'il a pris dans le cadre de l'examen triennal complet. À cet égard, il a élaboré un plan d'action concernant l'examen triennal complet afin de garantir la mise en œuvre des recommandations issues de la résolution de l'Assemblée générale. Quatre-vingt-huit des 90 initiatives prévues dans le plan d'action ont été menées à bien et 2 sont en cours d'exécution. Ces deux dernières sont mises en œuvre dans le cadre des activités du Groupe des Nations Unies pour le développement visant à appliquer le cadre de gestion et de responsabilisation. Ils portent sur les cadres de responsabilisation des équipes de pays des Nations Unies et les relations de travail. Ces projets visent à renforcer la supervision des équipes régionales du Groupe des Nations Unies pour le développement, à séparer les fonctions de coordonnateur résident/coordonnateur de l'assistance humanitaire et de représentant résident, et à adapter en conséquence les modalités de supervision. Si l'UNICEF a mené à bien toutes les composantes du plan de mise en œuvre du cadre de gestion et de responsabilités, il travaille en collaboration avec les partenaires du Groupe des Nations Unies pour le développement afin de s'assurer que tous les accords destinés à améliorer le système de responsabilisation du coordonnateur résident et des équipes de pays des Nations Unies ainsi que le cloisonnement des fonctions soient mis en œuvre.

50. Durant la période considérée dans le rapport, dix actions du plan d'action concernant l'examen triennal complet ont été menées à bien. Ces actions visaient

notamment à : a) appliquer les Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS); b) réviser le Règlement financier et les règles de gestion financière; c) recourir à des plans de continuité des opérations; d) utiliser les résultats de l'étude de sécurité de la structure informatique; e) préparer une évaluation interinstitutions du modèle de bureau conjoint au Cap-Vert; f) appuyer les systèmes nationaux dans la chaîne logistique; g) utiliser des technologies de l'information et des communications communes/compatibles; h) apporter aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays un appui en matière de politique humanitaire interinstitutions (préparation, planification des mesures d'urgence et renforcement des capacités); i) progresser dans la gestion du savoir dans les domaines de l'équité et des droits de l'enfant, et mettre à profit ces connaissances pour atteindre les résultats attendus; j) veiller à ce que l'UNICEF supervise les directeurs régionaux et les directeurs de division du plan d'action concernant l'examen triennal complet (des informations mises à jour concernant l'état d'avancement du plan sont disponibles à l'adresse www.unicef.org/unreform). Le plan d'action de l'UNICEF concernant l'examen triennal complet est un outil utile qui permet d'assurer un suivi des progrès; l'UNICEF se réjouit à la perspective de trouver des moyens d'assurer le suivi de l'examen quadriennal complet à venir de manière cohérente avec des institutions analogues.

51. Dans le cadre de l'examen des progrès réalisés au cours du dernier examen triennal complet (processus de révision de l'examen quadriennal complet), l'UNICEF a contribué à la rédaction de divers rapports analytiques, notamment des rapports portant sur le système des coordonnateurs résidents, les pratiques de fonctionnement, les faits nouveaux, les pays en transition, l'égalité des sexes et la gestion axée sur les résultats. Ces rapports ont constitué des contributions majeures au rapport du Secrétaire général sur l'état d'avancement de l'examen triennal complet et au rapport de recommandations. Ils formeront également la base qui permettra d'alimenter les débats sur la résolution visant à améliorer le fonctionnement du système des Nations Unies pour le développement.

Amélioration du fonctionnement du système des coordonnateurs résidents et du cadre de gestion et de responsabilisation

52. L'UNICEF continue d'appuyer le système des coordonnateurs résidents à tous les niveaux. Au niveau mondial, l'UNICEF participe à des groupes interinstitutions en vue d'appuyer le fonctionnement du système des coordonnateurs résidents/équipes de pays des Nations Unies et a dirigé ou codirigé six groupes interinstitutions sous l'égide du Conseil des chefs de secrétariat (Groupe des Nations Unies pour le développement/Comité de haut niveau sur la gestion) : le mécanisme pour les droits de l'homme, le groupe de gestion fiduciaire et de contrôle; le groupe des achats et de l'harmonisation; le comité consultatif sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds; le groupe de référence pour les technologies de l'information et des communications et le groupe de gestion des aptitudes pour les questions liées aux coordonnateurs résidents. Les équipes de pays reçoivent un appui par le biais de ces groupes. Afin de généraliser la prise en compte des droits de l'homme, une stratégie de déploiement de conseillers pour les droits de l'homme au sein des équipes de pays des Nations Unies a été adoptée et est en train d'être mise en œuvre; 18 équipes de pays de la phase de lancement du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement ont reçu une formation; et 463 produits axés sur le savoir ont été recueillis grâce à un inventaire, à l'échelle du

système, des politiques et outils. Afin d'alimenter et d'améliorer la réserve de futurs coordonnateurs résidents, l'UNICEF a dirigé l'équipe de préparation aux incidents majeurs et a apporté un appui financier au cours d'initiation des coordonnateurs résidents en 2011. L'UNICEF travaille également en étroite coopération avec des organismes des Nations Unies afin d'améliorer le système d'incitation pour devenir coordonnateur résident.

53. Au niveau des pays, l'UNICEF continue de mettre en œuvre les engagements qu'il a pris concernant le cadre de gestion et de responsabilisation ainsi que son engagement à améliorer les relations de travail et de responsabilisation parmi les membres des équipes de pays des Nations Unies. 11 fonctionnaires de l'UNICEF ont occupé le poste de coordonnateur résident en 2011 (10 en 2012), et plus de 100 ont occupé le poste de coordonnateur résident par intérim pour diverses périodes en 2011. En outre, quelque 660 autres fonctionnaires ont en 2011 consacré plus de 20 % de leur temps à des fonctions se rapportant au coordonnateur résident dans 89 pays, dont 50 % à des niveaux de responsabilité élevée et 45 % à un niveau professionnel et technique. De même, l'UNICEF a consacré 13,8 millions de dollars au groupe d'appui du système des coordonnateurs et aux systèmes communs (y compris les frais de sécurité), soit une augmentation de 2,7 millions par rapport à 2010.

« Unis dans l'action »

54. L'UNICEF travaille en coopération avec des partenaires pour s'assurer que l'initiative « Unis dans l'action » est axée sur la gestion et le suivi des résultats ainsi que sur l'amélioration de la responsabilisation et des résultats, conformément au programme d'action quinquennal du Secrétaire général. Durant la période considérée dans le rapport, l'UNICEF a largement contribué à l'analyse des enseignements tirés de l'initiative « Unis dans l'action » grâce à une évaluation indépendante et à l'organisation d'une réunion de haut niveau qui s'est tenue à Tirana. L'UNICEF a également travaillé en étroite coopération avec les membres du Groupe des Nations Unies pour le développement en répondant aux appels des États membres à élaborer un ensemble de procédures opérationnelles permanentes afin d'aider les équipes de pays à produire des résultats de manière cohérente, efficace et économique. L'UNICEF a proposé au Groupe des Nations Unies pour le développement un modèle opérationnel visant à attacher plus d'importance aux résultats de l'initiative « Unis dans l'action ».

Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement

55. L'UNICEF s'efforce, en collaboration avec des entités des Nations Unies, d'appliquer conjointement une démarche reposant sur des données factuelles et axée sur l'égalité afin d'accélérer les résultats pour les populations les plus vulnérables. L'UNICEF œuvre, en partenariat avec le Groupe des Nations Unies pour le développement, à l'amélioration des outils de programmation en vue de favoriser la mise en place de processus de programmation les plus légers et les plus efficaces possibles qui soient adaptés à la situation du pays et produisent des résultats éprouvés. Pour ce faire, il convient de renforcer l'efficacité du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et de le rendre plus stratégique, ainsi que d'améliorer les instruments de suivi et d'information communs.

56. Les descriptifs de programme commun de pays pour l'Albanie, le Cap-Vert, la Papouasie-Nouvelle-Guinée et le Viet Nam ont été présentés au Conseil d'administration de l'UNICEF, et leurs sections spécifiques à l'UNICEF ont été approuvées par le Conseil à sa session annuelle et à sa deuxième session ordinaire de 2011 et à sa première session ordinaire de 2012. Le descriptif du Pakistan, qui a été présenté au Conseil d'administration à sa deuxième session ordinaire de 2012 en septembre (à l'aide d'un nouveau format simplifié), devrait être approuvé à la première session ordinaire de 2013. Le PNUD, le FNUAP, l'UNICEF et le PAM sont convenus, suivant une recommandation formulée dans le cadre de l'analyse des enseignements tirés de l'expérience acquise menée par le Groupe des Nations Unies pour le développement, d'élaborer un format simplifié pour le descriptif de programme commun de pays. Ce format inclut un texte explicatif commun mais un seul couplage résultats-ressources pour chaque organisation. Ce format tient compte du fait que chaque conseil d'administration ne devrait recevoir que les informations pertinentes pour son pouvoir d'approbation.

Cohérence dans les situations humanitaires

57. L'UNICEF a contribué à rendre l'ensemble des organismes humanitaires plus cohérent en renforçant les systèmes internes de façon à pouvoir réagir rapidement. L'UNICEF avait également d'importantes responsabilités dans le principe de la responsabilité sectorielle, permettant à l'organisation de contribuer grandement au niveau interinstitutions au programme transformateur du Comité permanent interorganisations. L'organisation a également participé au renforcement des activités de suivi axées sur des résultats à l'échelle du système dans le cadre de l'action humanitaire grâce à des mécanismes et outils de coordination. L'UNICEF a également plaidé en faveur d'un plan stratégique visant à aligner les priorités stratégiques, approches, et objectifs de tous les acteurs, y compris les groupes humanitaires.

Simplification et harmonisation des pratiques de fonctionnement

58. Beaucoup a été fait ces dernières années parmi les organismes du Conseil des chefs de secrétariat et du Groupe des Nations Unies pour le développement pour simplifier et harmoniser les pratiques de fonctionnement. La collaboration entre les différents organismes des Nations Unies dans le domaine des achats a notamment permis de gagner en efficacité. Le PNUD, le FNUAP, l'UNICEF, le PAM et l'OMS ont regroupé leurs achats de fournitures sanitaires et nutritionnelles nécessaires aux programmes en recourant à des modèles de collaboration qui tirent parti de chacune des compétences de base de chaque organisation tout en appuyant chaque mandat. L'OMS et l'UNICEF ont réussi à faire baisser de 36 millions de dollars le prix des vaccins pour la polio, ce qui a permis de réaliser des économies au niveau des programmes en 2011 et en 2012.

59. L'UNICEF a réussi à renforcer son efficacité dans plusieurs domaines. Avec l'introduction du système PGI VISION ainsi que la configuration d'un système destiné à générer des rapports conformes aux normes IPSAS en 2012, l'UNICEF poursuit ses efforts de simplification et d'harmonisation des pratiques de fonctionnement en vue de renforcer son efficacité et de réaliser des économies. En septembre 2012, le Conseil d'administration de l'UNICEF a tenu sa première session

« PaperSmart », permettant ainsi une économie de 176 000 dollars environ en limitant à leur minimum les opérations de reproduction et de distribution des documents. En termes de recrutement, l'UNICEF a créé des groupes d'aptitudes afin de recruter dans toutes les grandes unités fonctionnelles de l'organisation. En août 2012, ils étaient 793 candidats à avoir été préévalués et acceptés, ce qui représente environ 300 candidats de plus en moins d'un an. Ce mécanisme a permis d'économiser 2,5 mois en moyenne par poste. Les efforts visant à réduire les frais de voyage et à favoriser l'utilisation des technologies des communications se poursuivent.

60. Dans le domaine de la réforme des ressources humaines, l'UNICEF participe à l'harmonisation des avis de vacance de postes et des procédures de sélection au niveau des pays pour les fonctions de la catégorie des services généraux et le personnel recruté sur le plan national. Ce projet permettra d'appliquer une approche harmonisée du classement des postes et de la sélection du personnel et de créer une grille commune. De même, l'UNICEF a toujours appuyé sans réserve la mobilité interorganisations et applique pleinement l'Accord interinstitutions.

61. On compte, parmi les efforts visant à réduire les coûts et à renforcer l'efficacité, la classification harmonisée des coûts utilisée par le PNUD, le FNUAP et l'UNICEF; l'approbation du Règlement financier et des règles de gestion financière révisés; l'application des normes IPSAS; et l'élaboration d'un système harmonisé de codes pour les dépenses à utiliser dans les rapports interorganisations. Les organisations envisagent en outre, dans le cadre des mesures d'harmonisation bancaire, de solliciter ensemble un partenaire bancaire commun (travaillant en dollars des États-Unis) pour les opérations au siège. Cette démarche devrait permettre au système des Nations Unies de réaliser de substantielles économies.

62. L'UNICEF continue de participer à l'équipe spéciale du Groupe des Nations Unies pour le développement sur les locaux communs. Le principe est le suivant : les propositions de l'équipe de pays sont examinées/approuvées et les équipes sont conseillées tout au long du processus de création de locaux communs, permettant ainsi de répondre aux problèmes d'ordre financier et juridique tout en prodiguant des conseils techniques sur les projets. Des lignes directrices axées sur les résultats ont ainsi été formulées pour la première fois pour orienter la conception et la construction de bâtiments de bureaux. Elles garantiront la construction et la rénovation cohérentes et sûres des locaux communs. Le Bhoutan accueillera les premiers nouveaux locaux communs qui seront construits selon ces lignes directrices.

63. En 2011, les bureaux de pays ont rapporté avoir réalisé des économies pour un montant total de plus de 6,5 millions de dollars dans les domaines de la gestion et des opérations. Ces économies ont été réalisées principalement grâce à un meilleur rendement énergétique des bâtiments, fruit de l'Initiative Bureaux verts, ainsi qu'au partage des services dans le cadre d'accords sur les services communs avec d'autres organisations des Nations Unies. Ces accords ont notamment permis de réduire le coût des loyers pour des locaux et entrepôts, les prix des télécommunications et les frais de transport locaux et de voyage; ils ont également permis de gagner en efficacité dans le domaine de la fourniture et de la négociation de contrats, des frais bancaires et du change.

64. Beaucoup reste à faire à l'échelle de l'organisation pour sensibiliser les gens aux coûts, pour mieux quantifier les économies et parvenir à un plus grand sens des responsabilités et à une plus grande responsabilisation. Des cours de formation sur le thème de l'efficacité ont été dispensés dans la plupart des pays; les gains

d'efficacité et les économies constituent par ailleurs une partie importante des activités de coopération avec les organisations analogues des Nations Unies. Des mesures supplémentaires relatives au partage des connaissances et à l'apprentissage mutuel seront mises en œuvre afin de garantir la réalisation d'économies et de gains d'efficacité continus.

Gestion du savoir et instruments propres à favoriser la cohérence de l'action des Nations Unies

65. L'UNICEF recourt à un ensemble d'outils pour partager avec ses partenaires et le personnel de terrain les données d'expérience propres à favoriser la cohérence de l'action des Nations Unies : ASK@unicef.org; le bulletin d'information interne de l'UNICEF sur la cohérence de l'action des Nations Unies; le bulletin d'information sur la cohérence de l'action des Nations Unies; une page de l'intranet dédiée à la cohérence; et un manuel sur la cohérence du système des Nations Unies. L'UNICEF travaille en coopération avec l'École des cadres du système des Nations Unies en vue de mettre à jour ce manuel et de le diffuser à tous les échelons du système des Nations Unies. ASK, le service d'assistance électronique en ligne de l'UNICEF, permet de répondre rapidement aux questions sur la cohérence en faisant appel à un réseau mondial d'experts. En septembre 2012, ASK avait répondu à 350 demandes de renseignements. Une assistance supplémentaire a été proposée par le biais de conférences régulières auxquelles ont participé des bureaux du siège, des bureaux de pays (y compris les pays pilotes du programme « Unis dans l'action ») et des bureaux régionaux au moyen de vidéoconférences et d'entretiens directs.

66. Les directeurs régionaux de l'UNICEF, par l'intermédiaire des équipes régionales du GNUD, continuent d'exercer auprès des équipes de pays des Nations Unies un rôle de leadership stratégique, de conseil technique, de gestion des résultats (qui comprend l'évaluation des coordonnateurs résidents/équipes de pays) et de contrôle et d'amélioration de la qualité. Les bureaux régionaux du Fonds sont également présents dans les groupes thématiques et communautés de pratique régionaux et sous-régionaux et participent au dialogue avec les organisations politiques et économiques.

VI. Évaluation des activités opérationnelles

67. L'évaluation continue de jouer un rôle primordial dans les activités de l'UNICEF, puisqu'elle permet à la fois de rendre compte des résultats et d'en tirer des enseignements qui encouragent à apprendre et à s'améliorer en tant qu'organisation.

68. *Évaluations institutionnelles.* Au niveau institutionnel, le Plan intégré de suivi et d'évaluation de l'UNICEF pour 2010-2011 prévoyait une évaluation des sujets des programmes et des thèmes intersectoriels. Chaque évaluation menée à bien est diffusée à grande échelle. L'administration de l'institution examine chaque rapport et prépare une réponse formelle aux recommandations formulées afin de s'assurer que les données factuelles de l'évaluation sont systématiquement utilisées pour améliorer les résultats. Un rapport biennal relatif aux évaluations globales de l'UNICEF vient d'être rédigé. Il synthétise les principaux résultats, les conclusions et les enseignements tirés de ces évaluations. Ce rapport indique que l'UNICEF a bien progressé dans certaines de ses activités sur l'égalité et l'intégration sociale et

que les efforts de plaidoyer, appuyés par des instruments utiles, peuvent contribuer au renforcement et à l'amélioration des politiques qui ont une incidence sur les enfants [et qui sont parfois insuffisantes]. L'UNICEF œuvre également au renforcement d'une approche systématique en matière de sensibilisation dans le cadre de crises humanitaires, qui contribuerait alors à exécuter les programmes dans les meilleurs délais. Les évaluations ont démontré que si les partenaires apprécient les compétences techniques de l'UNICEF, les partenariats exigent une meilleure gestion et une meilleure coordination pour répondre pleinement aux attentes des différents intervenants. Un nouveau Plan intégré de suivi et d'évaluation pour 2012-2013 contenant 14 thèmes d'évaluation a été approuvé suites aux consultations. Plusieurs de ces évaluations sont actuellement en cours.

69. En 2012, deux évaluations thématiques mondiales ont été menées à bien : une évaluation de l'application du mode de programmation axé sur les droits de l'homme au sein de l'UNICEF, et une évaluation des programmes d'enseignement sur la préparation à la vie active. Une synthèse des conclusions des évaluations consacrées aux activités de l'UNICEF dans le domaine de la protection des enfants contre la violence a été préparée. Des études réalisées au niveau institutionnel sur le portefeuille d'activités de l'UNICEF ont également été entreprises, notamment une analyse des enseignements tirés des mesures prises par l'UNICEF en réaction à la situation d'urgence dans la Corne de l'Afrique (2011-2012), qui s'est révélée être la plus grande et la plus rapide mobilisation humanitaire de l'UNICEF depuis sa création, et une étude d'évaluabilité innovante du Programme de coopération (2012-2015) entre le Ministère du développement international et l'UNICEF.

70. *Évaluations décentralisées.* Plus de 90 % des évaluations entreprises par l'UNICEF sont réalisées aux niveaux régional et national. Dans la plupart des cas, les évaluations font l'objet d'une réponse de l'administration, et les démarches nécessaires pour mettre en œuvre les mesures convenues sont rapportées.

71. Dans le cas de l'UNICEF, une évaluation globale de la qualité est réalisée chaque année selon des critères restrictifs. En 2012, 87 évaluations menées à bien au cours de l'année précédente ont été évaluées. Sur ces 87 évaluations, 42 % ont été jugées de bonne ou d'excellente qualité, tandis que 24 % d'entre elles ont été évaluées comme étant de qualité médiocre. Des mesures sont prises pour améliorer la qualité des évaluations, notamment en communiquant les conclusions de l'étude de qualité de chaque évaluation et en prodiguant conseils et formation.

72. *Évaluations interorganisations.* L'UNICEF a joué un rôle important dans plusieurs évaluations interorganisations des activités des entités du système des Nations Unies et de leurs partenaires. Par l'entremise du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, l'UNICEF a sensiblement contribué à l'évaluation indépendante du programme « Unis dans l'action » géré par le Département des affaires économiques et sociales, qui a permis de formuler d'importants enseignements et recommandations visant à renforcer les opérations des Nations Unies au niveau des pays. L'UNICEF considère le suivi systématique des conclusions de l'évaluation indépendante comme une étape essentielle du processus d'amélioration de l'efficacité de l'initiative « Unis dans l'action ».

73. Le Bureau de l'évaluation de l'UNICEF a continué d'apporter une direction et un appui technique à plusieurs évaluations interorganisations. L'évaluation formative de l'Initiative des Nations Unies pour l'éducation des filles consistait en un inventaire des partenariats de l'initiative dans 57 pays et incluait quatre études de cas de pays

(Égypte, Népal, Nigéria, et Ouganda). Dans le domaine humanitaire, une évaluation interorganisations de l'action humanitaire suite au tremblement de terre en Haïti a été réalisée. Cette évaluation a suivi les progrès réalisés 20 mois après la catastrophe. Un rapport de synthèse a également été rédigé concernant les opérations humanitaires menées suite à la crise survenue dans la Corne de l'Afrique; ce rapport était fondé sur quatre évaluations interorganisations menées en temps réel et entreprises au niveau du pays. L'UNICEF a également codirigé l'évaluation conjointe menée par le PAM du groupe mondial des services logistiques humanitaires.

74. *Contributions en matière de cohérence des évaluations dans l'ensemble du système des Nations Unies.* L'UNICEF a une longue tradition d'engagement et d'encadrement en ce qui concerne le renforcement de la transparence et de la cohérence au sein du système d'évaluation des Nations Unies et des systèmes d'évaluation internationaux, principalement par le biais d'activités menées en coopération avec le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. En 2012, l'UNICEF a pris concrètement part à plusieurs domaines de travail du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation : l'intégration de la parité des sexes et des droits de l'homme dans les évaluations; la formulation de directives sur les évaluations du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et les évaluations conjointes; la mise en réseau et la formulation de directives concernant l'évaluation d'impact; le renforcement des capacités nationales en matière d'évaluation; la formulation de normes et de règles de la fonction d'évaluation dans le système des Nations Unies. Par l'entremise du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, l'UNICEF a participé à l'examen du mécanisme d'évaluation appliqué à l'ensemble du système des Nations Unies et a permis de formuler la réponse du Groupe aux recommandations.

75. *Renforcement des capacités d'évaluation nationales.* L'UNICEF continue d'appuyer le renforcement des capacités nationales d'évaluation. En 2012, l'UNICEF s'est associé à l'Organisation internationale de coopération en évaluation afin de créer EvalPartners, une initiative internationale visant à renforcer les capacités d'évaluation de la société civile. Peu après, 25 organisations ont rejoint l'initiative, notamment le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, le PNUD, ONU-Femmes et l'ensemble des associations régionales d'évaluation. Un programme d'apprentissage en ligne a également été mis sur pied, auquel sont inscrits plus de 4 000 évaluateurs issus de plus de 160 pays différents.

76. En 2011, l'UNICEF a apporté son appui aux initiatives menées sur le plan régional en vue de renforcer les capacités nationales d'évaluation en Asie, en Europe centrale et en Europe de l'Est, dans la Communauté d'États indépendants, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord. En outre, le Bureau de l'évaluation a participé à des initiatives menées avec l'Organisation internationale de coopération dans le domaine de l'évaluation et l'Association pour l'évaluation internationale du développement, y compris sa conférence biannuelle, ainsi qu'à la planification stratégique et à la mise en œuvre du plan de travail de l'Organisation internationale de coopération dans le domaine de l'évaluation.

77. L'Assemblée générale annuelle du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation a adopté un document de réflexion sur les rôles possibles des membres du Groupe dans le renforcement des capacités nationales d'évaluation, lequel avait été préparé par une équipe spéciale du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation codirigée par l'UNICEF. Les lignes directrices du document visent à : a) agir comme courroie de transmission des connaissances en facilitant la coopération Sud-Sud et le partage des

bonnes pratiques relatives aux systèmes d'évaluation nationaux; b) promouvoir les évaluations d'initiative nationale et les systèmes d'évaluation nationaux; c) favoriser la professionnalisation de l'évaluation et l'utilisation des capacités nationales. En décembre 2012, l'UNICEF a organisé un forum pour les représentants de quatre réseaux principaux (Organisation internationale de coopération en évaluation, Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques, et institutions financières internationales) afin d'élaborer un cadre de renforcement supplémentaire de la cohérence et des synergies dans le domaine de l'évaluation.

78. L'UNICEF continue de consolider sa position en tant que centre du savoir sur les systèmes de suivi et d'évaluation dirigés par les pays (S&E). Le Bureau de l'évaluation de l'UNICEF, en partenariat avec l'Organisation internationale de coopération dans le domaine de l'évaluation et d'autres parties prenantes, a mis à jour le système MyM&E, qui est une plate-forme Web interactive visant à faciliter le partage du savoir sur les systèmes S&E dirigés par les pays partout dans le monde. Ces dernières années, le système MyM&E a proposé des séminaires en ligne sur les évaluations axées sur l'équité, attirant plus de 1 000 participants du monde entier. En partenariat avec ONU-Femmes et le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, un centre électronique de ressources d'évaluation sur l'équité, les droits humains et l'égalité des sexes a été lancé. Ce centre offre aux évaluateurs du monde entier un accès libre et pratique aux approches et méthodes de pointe.

VII. Suite donnée aux conférences internationales

79. En juin 2012, lors du Sommet « Appel à l'action pour la survie de l'enfant » qui s'est tenu à Washington, les Gouvernements éthiopien, indien et américain, de concert avec l'UNICEF, ont collaboré en vue de mobiliser une action mondiale pour parvenir à un objectif ambitieux mais réalisable : mettre fin aux décès d'enfants évitables. Cette action met à profit l'élan suscité par l'initiative « Toutes les femmes, tous les enfants » lancée par le Secrétaire général des Nations Unies, l'UNICEF et d'autres organismes des Nations Unies, notamment le groupe de travail H4+ (OMS, FNUAP, UNICEF, le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), ONU-Femmes et la Banque mondiale). En appuyant les objectifs figurant dans « L'engagement en faveur de la survie de l'enfant, une promesse renouvelée », les partenaires s'engagent à redoubler d'efforts pour atteindre les objectifs 4 et 5 du Millénaire pour le développement avant 2015, à ramener le taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans dans tous les pays à 20 décès au maximum pour 1 000 naissances vivantes avant 2035 et à déployer davantage d'efforts pour venir en aide aux enfants les plus défavorisés et les plus difficiles à atteindre dans tous les pays.

80. Pour donner suite au sommet « Appel à l'action pour la survie de l'enfant », les partenaires qui ont souscrit à l'engagement « Une promesse renouvelée » organiseront périodiquement des examens régionaux et mondiaux pour évaluer les progrès, célébrer les réussites et redéfinir les stratégies pour accélérer les avancées. En septembre de chaque année, un rapport sur la mortalité de l'enfant sera publié dans le cadre d'« Une promesse renouvelée », avec un suivi des progrès pays par pays aux niveaux national et sous-national. Le premier rapport publié en septembre 2012 met en lumière les rapides progrès réalisés par les pays partout dans le monde en matière de réduction de la mortalité de l'enfant. Ces progrès démontrent qu'il est

possible de réduire sensiblement le taux de mortalité de l'enfant en 20 ans. Selon les dernières estimations, le nombre de décès d'enfants de moins de 5 ans a chuté pour s'établir à quelque 6,9 millions de cas, contre près de 12 millions en 1990. Au 22 octobre 2012, ils étaient 162 gouvernements, 191 organisations de la société civile et plus de 220 organisations confessionnelles à s'être engagés pour « Une promesse renouvelée ».

81. La XIX^e Conférence internationale sur le sida qui s'est tenue à Washington constitue un événement déterminant qui a permis de faire avancer le programme d'appui consacré aux deux premières décennies de la vie en vue de réaliser l'objectif d'une génération sans sida, en commençant par les enfants. Le Forum organisé par l'UNICEF à l'intention des dirigeants, intitulé « Innovation pour l'élimination des nouvelles infections au VIH chez les enfants » a accueilli des hauts dirigeants de 15 des 22 pays présentant les plus hauts taux d'infection par le HIV. Lors de cet événement, ce sont 160 millions de dollars qui ont été promis par les partenaires en vue d'éliminer la transmission du VIH de la mère à l'enfant à l'horizon 2015. L'UNICEF a présenté des exposés lors de réunions plénières de haut niveau au cours desquelles il a défini un programme d'action mondial axé sur les résultats pour les femmes, les filles et le VIH. En outre, plus de 15 fonctionnaires de l'UNICEF ont rédigé des articles scientifiques ayant trait à l'innovation.

82. Le savoir autorisé de l'UNICEF a par ailleurs été démontré par la diffusion des conclusions scientifiques sur les enfants et le sida auprès de plus de 50 000 abonnés dans 212 pays en 6 langues. Grâce à l'utilisation de plateformes interactives, l'UNICEF a pu mettre à la disposition de plus de 500 fonctionnaires disséminés dans 119 pays les derniers résultats de recherche sur les enfants et le sida pour qu'ils soient partagés et débattus entre partenaires.

83. En mars 2012, l'UNICEF a créé un petit groupe au sein du Bureau du Directeur général chargé de coordonner les activités liées au programme de développement pour l'après-2015. Ce groupe a participé à l'équipe spéciale des Nations Unies chargée du programme de développement pour après 2015 créée par le Secrétaire général à la fin de 2011. L'équipe spéciale a produit un rapport en juin 2012 qui fournit une analyse et formule des recommandations pour un programme de développement pour l'après-2015. Plus de 60 entités des Nations Unies et institutions de Bretton Woods ont contribué à ce rapport et l'ont adopté. L'UNICEF s'investit également beaucoup dans les consultations multipartites afin d'intégrer différents points de vue (y compris ceux de la société civile, des universitaires et du secteur privé) au débat sur l'après-2015. Le Groupe des Nations Unies pour le développement coordonne et facilite actuellement des dizaines de consultations au niveau des pays et 11 consultations thématiques au niveau mondial. Les bureaux extérieurs de l'UNICEF participent à l'organisation et à la promotion de consultations inclusives au niveau des pays, et l'UNICEF codirige également plusieurs consultations thématiques mondiales, notamment celles se rapportant aux inégalités, avec ONU-Femmes; à l'éducation, avec l'UNESCO; et à la santé, avec l'OMS.

84. L'UNICEF travaille également en étroite collaboration avec le Conseiller spécial du Secrétaire général pour la planification du développement après 2015. Un groupe de travail à composition non limitée sur les objectifs de développement durable sera également constitué dans le cadre des résultats de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable (Conférence Rio +20, juin 2012). L'UNICEF apportera à ce groupe un appui technique.

85. À la Conférence Rio +20, l'UNICEF a plaidé pour que les droits et le bien-être des enfants soient au centre du développement durable, arguant qu'il était essentiel d'investir dans l'enfance pour mettre fin à la transmission de la pauvreté et de l'exclusion d'une génération à l'autre. Durant la phase de préparation de la Conférence Rio +20, une réunion d'information informelle a été organisée à l'intention du Conseil d'administration, et des données d'expertise technique ont été fournies aux États membres. Le personnel supérieur a assisté à plusieurs événements organisés en marge de la conférence, et l'UNICEF a concrètement contribué à diverses initiatives, notamment le Comité interinstitutions pour la Décennie des Nations Unies pour l'éducation au service du développement durable, et a rédigé diverses déclarations, y compris celles du Groupe des Nations Unies pour le développement et du Conseil des chefs de secrétariat. Avec une petite délégation dirigée par son Directeur général, l'UNICEF a participé à de nombreuses réunions de haut niveau pendant la conférence, dont plusieurs étaient associées aux engagements volontaires pris par plusieurs parties prenantes. L'UNICEF a également participé à d'autres événements organisés en marge de la conférence, notamment le Forum sur le développement durable des entreprises. Ces contributions étaient coordonnées par une équipe spéciale interdivisions sur l'engagement de l'UNICEF faisant le lien entre Rio +20 et le plan d'action pour l'après-2015. Dans le cadre du suivi de la conférence, l'UNICEF demeure déterminé à contribuer aux efforts de mise en œuvre des résultats de la Conférence Rio +20 en tant que membre actif de la famille des Nations Unies.

86. Lors de la présentation du rapport du Secrétaire général à la troisième Commission de l'Assemblée générale à l'occasion du dixième anniversaire de la session extraordinaire de l'Assemblée générale consacrée aux enfants de 2002, le Directeur général a demandé aux gouvernements un effort plus important pour qu'ils éliminent spécifiquement les goulots d'étranglement qui tiennent à l'écart les enfants défavorisés et les communautés marginalisées des progrès réalisés dans les domaines de la santé, de l'éducation et de la protection sociale. Le rapport mettait également en lumière les crises mondiales financière, alimentaire et énergétique qui ont effectivement mis un frein à la réalisation des objectifs ou qui ont entraîné une régression par rapport aux progrès accomplis précédemment. Il souligne le rôle joué par les principales initiatives, y compris « L'engagement en faveur de la survie de l'enfant, une promesse renouvelée », qui permettent de faire progresser les programmes essentiels dans la lutte pour sauver la vie des enfants.

VIII. Proposition pour améliorer la mise en œuvre de l'examen triennal complet ou l'examen quadriennal complet

87. Afin de réduire les coûts de transaction, il serait préférable que les organismes adoptent un système d'établissement de rapports harmonisé et simplifié. Ce système pourrait notamment inclure un ensemble limité d'indicateurs de résultats que chacun des organismes utiliserait pour établir son rapport sur la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet. Ces indicateurs figureraient par conséquent dans le rapport annuel de chaque organisme sur la mise en œuvre du plan stratégique.

IX. Projet de décision

88. Le Conseil d'administration décide de transmettre au Conseil économique et social le présent rapport (E/2013/6-E/ICEF/2013/3), ainsi qu'un résumé des observations et des renseignements fournis par les délégations à la session en cours.
