



## Conseil économique et social

Distr. générale  
19 avril 2021  
Français  
Original : anglais

**Pour décision**

---

### Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

**Session annuelle de 2021**

1<sup>er</sup>-4 juin 2021

Point 3 de l'ordre du jour provisoire\*

### Rapport annuel de la Directrice générale de l'UNICEF pour 2020

#### *Résumé*

Le présent rapport est le troisième rapport annuel sur la mise en œuvre du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021 que la Directrice générale de l'UNICEF soumet au Conseil d'administration de l'UNICEF.

Il s'accompagne de rapports sur l'application du Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021 et sur la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies<sup>a</sup>, d'une annexe commune sur la mise en œuvre du chapitre commun et d'un compendium des données et d'un tableau de bord des résultats.

On trouvera à la section VI les éléments d'un projet de décision.

---

<sup>a</sup> Résolution [71/243](#) de l'Assemblée générale.

---

\* [E/ICEF/2021/9](#).



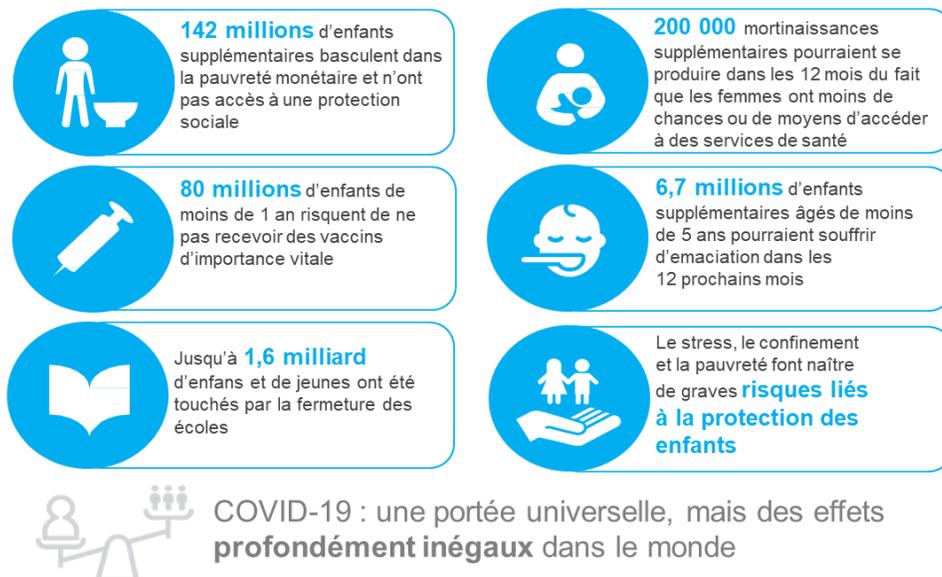
## I. Aperçu général

1. L'année 2020 a marqué le début d'une période d'incertitude exceptionnelle. La pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) a déclenché une crise mondiale sans précédent, tant par son universalité que par ses répercussions inégales. Partout, les enfants ont vu leur vie bouleversée. Mais les effets les plus néfastes ont touché de manière disproportionnée les enfants des pays et des communautés les plus pauvres et ceux qui sont déjà défavorisés par la discrimination, l'exclusion sociale, la fragilité, les conflits et d'autres crises.

2. Comme cela a été souligné dans le rapport de l'année dernière sur l'examen à mi-parcours du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021, la pandémie de COVID-19 a frappé un monde qui n'était déjà pas en voie d'atteindre les objectifs de développement durable liés aux droits de l'enfant – un monde aux prises avec la multiplication des crises humanitaires et une fragilité persistante ; un monde qui peine à faire face aux changements climatiques ; et un monde marqué autant par des inégalités et une discrimination qui laissent de côté des millions d'enfants que par des décennies de progrès en matière de droits de l'enfant. La pandémie a accentué les inégalités existantes et mis en évidence la fragilité des acquis du développement, de nombreux indicateurs relatifs aux droits de l'enfant affichant des reculs considérables qui ont fait dévier davantage encore les avancées vers les objectifs de développement durable. Elle a poussé davantage de ménages dans la pauvreté et exacerbé l'exclusion et la vulnérabilité des filles, des enfants en situation de handicap, des enfants appartenant à des groupes ethniques, raciaux et autres confrontés à la discrimination, des enfants réfugiés, migrants ou déplacés et des enfants vivant dans des situations de crise humanitaire.

Figure I

### Conséquences de la pandémie de COVID-19 sur les enfants



3. La COVID-19 a mis les systèmes de santé à très rude épreuve. Elle a désorganisé des services vitaux tels que ceux liés aux soins prénatals, au traitement des maladies infantiles courantes et à la vaccination. Une interruption de six mois des services de prévention de la transmission du VIH de la mère à l'enfant (PTME) pourrait entraîner une hausse spectaculaire des nouveaux cas d'infection par le VIH chez les enfants en

Afrique subsaharienne, avec une augmentation prévue de 162 % au Malawi, 139 % en Ouganda, 103 % au Zimbabwe et 83 % au Mozambique. Environ 80 millions d'enfants de moins de 1 an dans au moins 68 pays pourraient ne pas recevoir de vaccins, ce qui les exposerait à des maladies graves et à la mort. En raison du bouleversement des systèmes alimentaires, des moyens de subsistance et des services de santé et de nutrition, de plus en plus de familles connaissent une insécurité alimentaire qui pourrait exposer à la faim 44 millions d'enfants. Un nombre croissant d'enfants vulnérables souffrent maintenant de malnutrition. La pandémie a aggravé la crise mondiale de l'apprentissage et les inégalités qui la sous-tendent et la perpétuent. Jusqu'à 1,6 milliard d'enfants (94 % des apprenants dans le monde) ont été touchés par la fermeture des écoles au plus fort de la pandémie, et au moins un tiers d'entre eux n'ont pas pu accéder à des possibilités d'apprentissage à distance<sup>1</sup>. L'incertitude, les pressions économiques, le racisme, la xénophobie, l'isolement social et les tensions accrues dans les foyers pendant les périodes de confinement ont exacerbé les risques en matière de protection des enfants, notamment les risques liés à la violence à la maison, à la violence fondée sur le genre, aux atteintes et à l'exploitation en ligne et aux pratiques préjudiciables comme le travail des enfants et le mariage d'enfants.

4. L'UNICEF a réagi rapidement, en tirant parti de ses systèmes de données pour évaluer les conséquences de la pandémie et rendre visible la situation des enfants tout en utilisant son double mandat dans les domaines de l'action humanitaire et du développement et sa vaste présence sur le terrain, aux niveaux des pays et des régions, pour jouer un rôle clé dans la riposte du système des Nations Unies à la pandémie. Sous la direction des autorités nationales et en coordination avec l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et d'autres partenaires, l'UNICEF a défendu les droits de l'enfant et soutenu l'action de santé publique, la continuité des services sociaux essentiels et le partenariat autour du Dispositif pour accélérer l'accès aux outils de lutte contre la COVID-19 afin d'assurer un accès équitable aux tests et aux traitements et vaccins contre la COVID-19.

5. Dans l'action menée face à la COVID-19 dans 153 pays, l'UNICEF est venu en aide à 106 millions de personnes, dont environ 58 millions d'enfants, auxquelles il a procuré du matériel et des services d'assainissement et d'hygiène (WASH) ; à 3 milliards de personnes, dont environ 1,53 milliard de femmes et de filles et 810 millions d'enfants, qui ont bénéficié d'informations et d'activités en matière de communication relative aux risques et de mobilisation de la population ; à près de 2,6 millions de travailleurs de la santé, qui ont reçu des équipements de protection individuelle ; et à 4 millions d'agents de santé, qui ont reçu une formation à la lutte contre les infections. Plus de 30 000 travailleurs sociaux ont été formés à la prestation de services essentiels. Grâce à son rôle de chef de file dans le Mécanisme COVAX pour un accès mondial aux vaccins, l'UNICEF a contribué de manière déterminante à la conception du mécanisme novateur de garantie de marché pour financer l'achat de vaccins contre la COVID-19 destinés à 92 pays à faible revenu ou à revenu intermédiaire, en aidant à mobiliser l'industrie aux fins de l'achat de doses et en aidant les pays à se préparer et à administrer le vaccin.

6. Afin d'atténuer les effets de la crise sur les plus vulnérables, l'UNICEF a aidé les pays à étendre et renforcer des systèmes de protection sociale inclusifs, tenant compte des questions de genre et résilients, et à faire de la protection de l'enfance la pierre angulaire de la riposte. Les travailleurs sociaux sont désormais considérés comme essentiels. L'organisation a adapté sa programmation aux défis de la

<sup>1</sup> Fonds des Nations Unies pour l'enfance et Programme alimentaire mondial, « L'avenir de 370 millions d'enfants menacé par la suppression des repas scolaires liée à la fermeture des écoles », communiqué de presse, 28 avril 2020.

pandémie, en donnant la priorité à l'expansion de solutions numériques et communautaires. L'une des solutions méritant d'être signalée a consisté à réorienter vers le niveau communautaire la prise en charge de l'émaciation de l'enfant assurée dans des institutions, ce qui a permis à près de 5 millions d'enfants souffrant d'émaciation sévère de recevoir un traitement et des soins, soit davantage qu'en 2019. L'UNICEF a intensifié ses interventions et ses campagnes sur la santé mentale et le soutien psychosocial au niveau local, touchant plus de 78 millions d'enfants et de soignants, et a étendu l'initiative Passeport pour l'apprentissage (Learning Passport) pour inclure l'apprentissage à distance. Dans le cadre de la riposte à la COVID-19, plus de 301 millions d'enfants, dont environ 147 millions de filles, ont bénéficié d'un enseignement à distance.

7. À mesure que la pandémie a aggravé les effets de l'inégalité de genre, l'UNICEF a redoublé d'efforts pour lutter contre la violence fondée sur le genre, maintenir des services de santé et d'éducation tenant compte des questions de genre, assurer la prise en charge des aidants, notamment en offrant des soins maternels de qualité, et renforcer les données et les analyses genrées<sup>2</sup>.

8. Parallèlement à la riposte à la pandémie et face à des défis logistiques extraordinaires ainsi qu'à des contraintes de marché et des difficultés accrues en termes d'accès humanitaire, l'UNICEF a répondu aux crises humanitaires nouvelles et en cours. Il s'agit notamment des crises au Burkina Faso, en République démocratique du Congo, en Éthiopie, au Mali, au Mozambique, au Niger, au Soudan du Sud, au Soudan, en République bolivarienne du Venezuela et au Yémen, ainsi que dans les pays touchés par la crise prolongée en République arabe syrienne<sup>3</sup>. Globalement, en 2020, l'UNICEF a répondu à 455 situations humanitaires nouvelles ou en cours dans 152 pays, dont 102 catastrophes naturelles, 72 crises sociopolitiques, 211 urgences sanitaires, 38 crises nutritionnelles et 32 autres situations.

9. L'année a également été marquée par la multiplication partout dans le monde des mouvements pour la justice sociale, des millions de personnes s'étant élevées contre des injustices omniprésentes et profondément enracinées, notamment le racisme et l'impact durable du colonialisme, et ayant été sensibilisées au rôle de l'intersectionnalité dans la collaboration pour le changement. Si la combinaison de la pandémie, de la crise climatique et de l'agitation sociale a fait de cette année une année particulièrement difficile pour les enfants et les jeunes, ceux-ci ont joué un rôle central pour ce qui est de se mobiliser et de mobiliser les autres afin de créer le changement, notamment par le biais de plateformes telles que U-Report et La voix des jeunes, et du partenariat Génération sans limites. Comme en 2020, l'UNICEF sera toujours aux côtés des enfants et des jeunes pour amplifier leurs voix lorsqu'ils réclament un monde meilleur que celui dont ils vont hériter.

10. En cette année record en termes de revenus, l'UNICEF a enregistré une augmentation des financements émanant du secteur public comme du secteur privé. Il s'agissait principalement de fonds préaffectés à des programmes liés à la riposte à la COVID-19. Toutefois, la part des ressources ordinaires de l'UNICEF par rapport aux autres ressources a continué de diminuer, alors même que la situation liée à la pandémie a montré à quel point il est crucial de disposer de ressources utilisables avec flexibilité pour mettre en place une riposte efficace, rapide et souple face aux urgences soudaines et pour soutenir la résilience à long terme des pays et des populations.

---

<sup>2</sup> Voir le rapport annuel de 2020 sur l'application du Plan d'action 2018-2021 de l'UNICEF pour l'égalité des sexes, pour plus d'informations sur ce résultat et sur tous les résultats obtenus par l'UNICEF dans le domaine de l'égalité des genres en 2020.

<sup>3</sup> Voir le rapport annuel de 2020 sur l'action humanitaire de l'UNICEF pour plus d'informations sur ce résultat et tous les résultats liés à l'action humanitaire de l'UNICEF obtenus en 2020.

11. Tout au long de 2020 et malgré la pandémie, les conclusions les plus importantes de l'examen à mi-parcours du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021 sont restées très pertinentes. Les excellentes performances de l'UNICEF en matière de mobilisation des ressources et d'obtention de résultats sont exemplaires et constituent un rempart essentiel contre les pertes de développement dues aux crises, qu'elles soient soudaines comme la pandémie de COVID-19 ou prolongées comme la crise climatique. Toutefois, les changements au niveau des résultats et de l'impact continuent d'être moins prononcés, car les facteurs sociaux, politiques et économiques entravent les percées en matière de développement et l'accélération des progrès qui sont nécessaires pour atteindre les objectifs de développement durable. Cette tendance est apparue depuis un certain temps déjà dans plusieurs plans stratégiques. Pour que s'opère un véritable changement en profondeur d'ici à 2030, il est clair qu'une action et des partenariats mondiaux plus concertés sont nécessaires, ainsi qu'une approche de la planification et de la stratégie qui soit plus évolutive et davantage axée sur les résultats et qui s'inscrive dans une vision à plus long terme.

## **II. Performance au regard des groupes d'objectifs et des priorités transversales du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021**

12. Trois ans après le début de la mise en œuvre de son Plan stratégique pour 2018-2021, l'UNICEF a atteint les étapes fixées pour 22 des 25 domaines de résultats ou s'en est approché, malgré la pandémie. Environ 72 % des niveaux d'étape fixés dans le Plan stratégique ont été atteints ou presque atteints, 13 % accusent un certain retard et 14 % accusent un net retard. Au niveau des réalisations, l'UNICEF a déjà atteint un peu plus d'un tiers des indicateurs de résultats ou est en bonne voie d'atteindre les cibles fixées pour 2021 mais les progrès restent lents dans la plupart des cas, ce qui reflète les difficultés à accélérer les progrès vers les objectifs de développement durable. La plupart des données relatives aux résultats du point de vue des réalisations et des données relatives à l'impact analysées aux fins du présent rapport sont antérieures à la pandémie, contrairement aux données relatives aux produits, qui sont plus actuelles.

### **A. Groupe d'objectifs 1 : Chaque enfant survit et prospère**

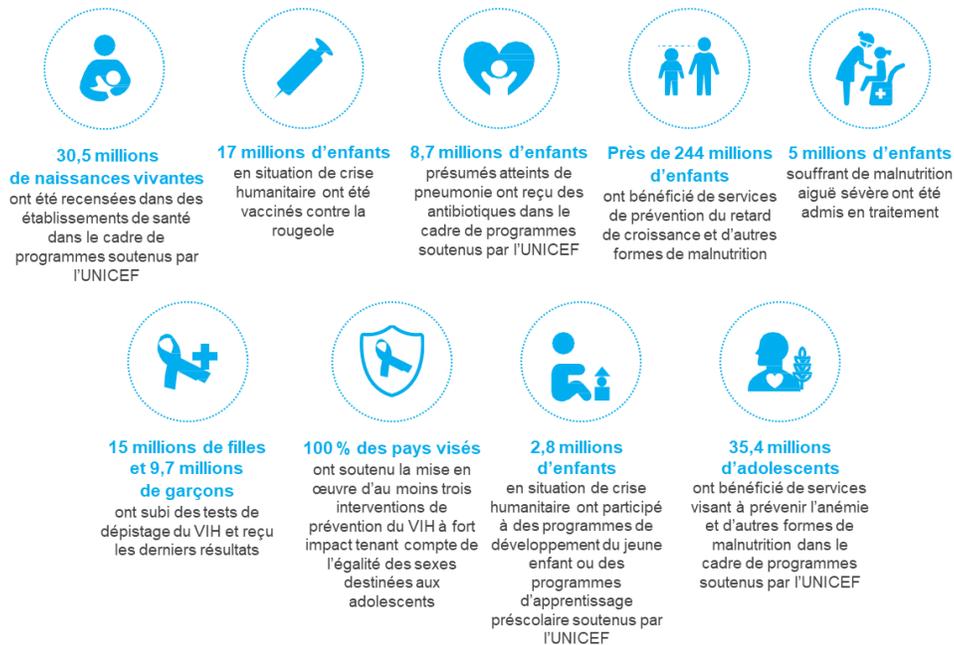
13. Au niveau des réalisations, à la fin de 2020, les indicateurs relatifs à l'accouchement en établissements de soins et à l'accès aux antibiotiques pour le traitement de la pneumonie avaient déjà atteint ou étaient en passe d'atteindre l'objectif à l'horizon 2021 fixé dans le Plan stratégique. Toutefois, la réalisation des objectifs fixés pour 2021 dans chaque domaine exige l'accélération des progrès en matière de vaccination des enfants, d'accès à la thérapie antirétrovirale pour les femmes enceintes et les enfants vivant avec le VIH, de pratiques alimentaires optimales, d'activités d'éveil du jeune enfant et de soins attentifs.

14. La pandémie de COVID-19 a gravement perturbé les services essentiels de santé et de nutrition en 2020, exacerbant les lacunes et les inégalités de couverture préexistantes et menaçant de réduire à néant des décennies d'amélioration en matière de santé. À la fin du mois d'octobre 2020, environ un tiers des pays affichaient une baisse de 10 % ou plus de la couverture des services pour les vaccinations systématiques, les soins ambulatoires pour les maladies infectieuses de l'enfance, y compris le VIH, et les services liés à la santé maternelle et à la PTME, par rapport à la même période en 2019. Dans certains pays, le déclin des vaccinations systématiques a atteint jusqu'à 50 %, ce qui expose les enfants au risque de contracter

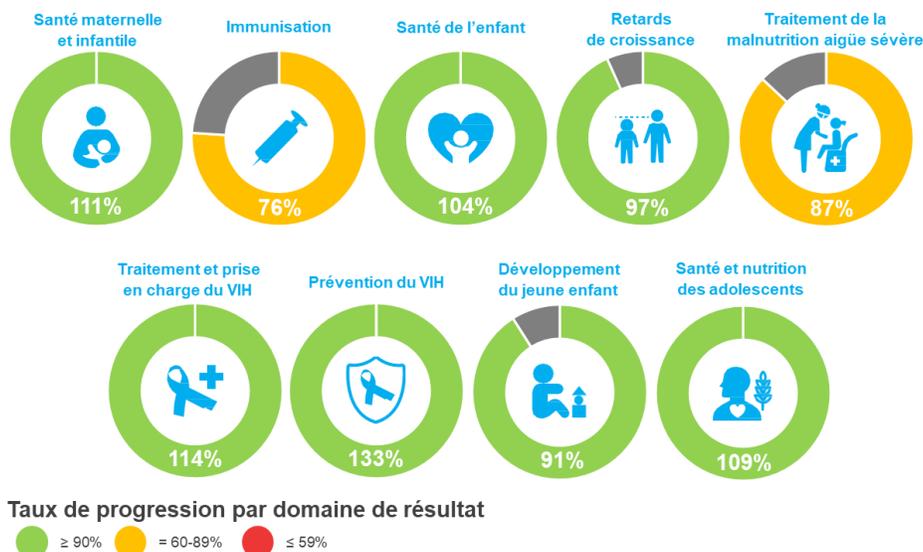
des maladies évitables par la vaccination, notamment la rougeole. Plus de 100 pays ont fait état d'une désorganisation des services essentiels de nutrition.

15. L'UNICEF a soutenu la continuité des services vitaux pour les mères, les nouveau-nés, les enfants et les adolescents, notamment en matière de santé, de nutrition et de développement du jeune enfant. L'organisation a adapté l'exécution de ses programmes pour répondre aux impacts de la crise, en se concentrant sur les solutions communautaires et numériques, et elle a saisi les occasions de rendre les systèmes de soins de santé primaires plus résilients.

### Exemple de résultats relevant du Groupe d'objectifs



16. Au niveau des produits, les taux de progression ont dépassé 90 % dans sept des neuf domaines de résultat du Groupe d'objectifs 1. C'est dans le domaine de la vaccination que les progrès ont été les plus lents, notamment en ce qui concerne les niveaux d'étape liés au lancement de vaccins dans les calendriers de vaccination nationaux. Cela s'explique en grande partie par les contraintes financières et les priorités concurrentes des programmes nationaux de vaccination. De nombreux lancements de vaccins ont été mis en attente en 2020 en raison de la pandémie. Cela restera un défi en 2021, le lancement de vaccins contre la COVID-19 étant une priorité. Dans le domaine de résultat relatif au traitement de la malnutrition aiguë sévère, les progrès n'ont pas atteint les niveaux prévus, notamment en ce qui concerne l'intégration des soins de malnutrition aiguë sévère dans un ensemble de services essentiels en matière de nutrition et de santé pour les enfants. Néanmoins, les ajustements et les innovations apportés aux programmes ont permis à davantage encore d'enfants souffrant d'émaciation sévère de recevoir un traitement et des soins vitaux, par rapport à 2019.



17. Malgré les difficultés liées à la COVID-19 et au ralentissement des progrès vers les résultats du point de vue des réalisations, l'UNICEF a enregistré de nombreuses avancées. En 2020, 30,5 millions de naissances vivantes ont eu lieu dans des établissements sanitaires grâce aux programmes soutenus par l'UNICEF. Sept pays supplémentaires ont mis en œuvre des plans destinés à renforcer la qualité des soins de santé primaires néonataux et maternels, ce qui en porte le total à 38 et dépasse l'objectif fixé dans le Plan d'action 2018-2021 de l'UNICEF pour l'égalité des sexes. Le nombre d'hôpitaux de district disposant d'unités de soins néonataux, qui sont essentielles à la survie, à la santé, à la croissance et au développement des nouveau-nés, a atteint 5 639 depuis 2017, ce qui tient à la fois aux progrès réalisés et à l'augmentation du nombre de pays qui communiquent ce chiffre. L'UNICEF a soutenu des interventions destinées à promouvoir les programmes WASH dans 4 725 établissements de soins de santé dans 52 pays visés par le plan d'action « Chaque nouveau-né », améliorant ainsi la prévention des infections et la qualité des soins pendant l'accouchement.

18. Le Nigeria a été certifié exempt de poliovirus sauvage en août 2020, ce qui confère à l'Afrique le même statut. Cependant, la désorganisation des campagnes de vaccination liée à la pandémie a contribué à une recrudescence des cas de poliovirus dérivé d'une souche vaccinale et à la paralysie de plus de 1 000 enfants en Afrique et dans certaines régions d'Asie. Dans le cadre du partenariat de l'Initiative mondiale pour l'éradication de la poliomyélite, l'UNICEF a continué à jouer un rôle de premier plan dans l'achat de vaccins et les campagnes de communication stratégique clé. Alors qu'aucun nouveau pays n'a éliminé le tétanos maternel et néonatal en 2020, six ont réussi à mener des activités de vaccination supplémentaire avec une couverture supérieure à 80 %, vaccinant contre le tétanos et la diphtérie plus de 8 millions de femmes en âge de procréer. Dans 63 pays faisant état de situations humanitaires, un total de 17 millions d'enfants ont été vaccinés contre la rougeole. Dans les pays cibles, le nombre de filles ayant reçu la dernière dose de vaccin contre le papillomavirus humain s'est considérablement accru pour atteindre 2,9 millions, avec des augmentations importantes signalées en Éthiopie et en République-Unie de Tanzanie. Le nombre de pays qui ont introduit le vaccin contre le papillomavirus humain dans leur calendrier de vaccination a doublé, passant de 8 à 16. Des progrès ont été signalés dans l'introduction du vaccin contre la méningite dans deux pays.

19. Dans 25 pays à forte prévalence de pneumonie, 8,7 millions d'enfants présumés atteints de pneumonie ont reçu des antibiotiques appropriés grâce aux programmes

appuyés par l'UNICEF. L'UNICEF a contribué à la distribution de moustiquaires imprégnées d'insecticide à 2,5 millions de personnes en situation de crise humanitaire, principalement en Éthiopie, en Somalie et au Soudan du Sud. Dans 18 pays, l'UNICEF a préconisé le renforcement des compétences de 36 816 agents de santé communautaires, dont 15 275 femmes et 20 854 hommes, en matière de gestion intégrée des cas dans la communauté.

20. La pandémie de COVID-19 a mis en évidence le rôle essentiel des soins de santé primaires dans la mise en œuvre d'un système de santé universel. Comme indiqué dans l'examen à mi-parcours du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021, le Fonds est déterminé à tirer parti des ressources mondiales et nationales pour obtenir des investissements dans les soins de santé primaires et assurer la résilience face aux situations d'urgence actuelles et futures. Un nouveau cadre opérationnel pour les soins de santé primaires, lancé en 2020, propose 14 leviers permettant de traduire les engagements mondiaux pris dans la Déclaration d'Astana en actions au niveau national. Le soutien de l'UNICEF à ce programme se traduit par une institutionnalisation accrue du personnel de santé communautaire et par des progrès en termes de qualité des soins. En 2020, le Fonds a contribué aux stratégies ou aux plans nationaux concernant la chaîne d'approvisionnement du secteur de la santé mis en œuvre dans sept pays supplémentaires.

21. Des progrès significatifs ont été réalisés dans la prévention des nouvelles infections par le VIH chez les enfants. Au niveau mondial, 85 % des femmes enceintes vivant avec le VIH ont reçu un traitement antirétroviral pour leur propre santé et aux fins de la prévention de la transmission mère-enfant du VIH, dont 95 % en Afrique orientale et en Afrique australe. Toutefois, ces progrès sont au point mort et la couverture du traitement des enfants séropositifs est inférieure à celle des femmes enceintes. En 2019, seuls 54 % des enfants qui en avaient besoin ont reçu un traitement antirétroviral. Même avant la pandémie de COVID-19, le monde n'était pas en bonne voie d'atteindre l'objectif mondial fixé pour 2020, à savoir moins de 20 000 nouvelles infections chez les enfants et moins de 100 000 nouvelles infections chez les adolescentes et les jeunes femmes. Le nombre de nouvelles infections par le VIH chez les adolescentes n'a connu qu'une baisse annuelle modeste, passant de 0,79 pour 1 000 filles non infectées en 2018 à 0,64 en 2020. Avec l'introduction des visites médicales virtuelles, de la prestation de services de proximité et de la délivrance d'ordonnances sur plusieurs mois, les chiffres en forte baisse de la fréquentation des services de soins prénatals et de l'accès aux services de PTME, de dépistage et de traitement du VIH observés pendant la pandémie dans les pays ayant communiqué des données relatives à la performance au deuxième trimestre 2020, sont repartis à la hausse pour atteindre les niveaux d'avant la pandémie de COVID-19. L'impact de la pandémie sur la prévention du VIH chez les adolescents et les jeunes femmes reste à déterminer, étant donné l'augmentation de la violence fondée sur le genre, des perturbations qui ont touché l'éducation et du nombre de grossesses précoces dont il est fait état dans certains pays.

22. La pandémie de COVID-19 risque de réduire à néant des années de progrès constants dans l'amélioration de la nutrition, tout en exacerbant les inégalités. En 2020, l'UNICEF a aidé 118 pays à adapter et à poursuivre leurs programmes de nutrition maternelle et infantile : 71 ont reçu un soutien pour intégrer des conseils en nutrition dans les soins durant la grossesse ; 58 ont étendu les programmes visant à améliorer la diversité de l'alimentation des enfants dès leur plus jeune âge ; 58 ont mis en œuvre des stratégies nationales globales pour prévenir les retards de croissance ; et 21 ont appliqué des politiques de prévention du surpoids et de l'obésité chez les enfants. L'UNICEF a apporté à près de 244 millions d'enfants<sup>4</sup> des services

<sup>4</sup> Données préliminaires.

de prévention des retards de croissance et d'autres formes de malnutrition (soit une baisse de 23 % par rapport à 2019), et 35,4 millions d'adolescents ont bénéficié de services et d'une aide pour la prévention de l'anémie et d'autres formes de malnutrition. À l'échelle mondiale, quatre millions d'enfants vivant dans des contextes humanitaires ont reçu un traitement contre la malnutrition aiguë sévère, dont 227 480 enfants au Yémen (86 % de l'objectif de ce pays) sur les 3 072 407 enfants de moins de 5 ans qui ont été examinés.

23. La COVID-19 a catalysé un changement radical dans l'approche de la gestion de la prévention, du dépistage précoce et du traitement de l'émaciation de l'enfant au niveau local. En 2020, 70 pays ont mis en œuvre des mesures d'adaptation pour assurer la continuité des services, notamment l'utilisation par les soignants de rubans de mesure du périmètre brachial dans 32 pays aux fins de la détection précoce de l'émaciation. Près de 5 millions d'enfants dans plus de 70 pays ont ainsi pu bénéficier d'un traitement et de soins vitaux contre l'émaciation sévère (davantage qu'en 2019), et plus de 88 % d'entre eux se sont complètement rétablis, ce chiffre dépassant les normes mondiales de soins.

24. Le cadre de partenariat de l'UNICEF et du Programme alimentaire mondial (PAM) sur l'émaciation de l'enfant a été finalisé en 2020, l'UNICEF devant diriger le déploiement du Plan d'action mondial contre l'émaciation des enfants. En 2020, l'UNICEF et le PAM ont également œuvré de concert au Tchad, au Mali et au Niger pour améliorer la santé et la nutrition dans les écoles, promouvoir des systèmes de protection sociale résilients et élaborer des programmes de renforcement de la résilience. Les deux organisations ont également donné accès aux services sociaux de base à plus de 2 millions de personnes supplémentaires, dont 1,6 million d'enfants, au Mali, en Mauritanie et au Niger, grâce à des interventions de renforcement des systèmes aux niveaux national, sous-national et local.

25. Malgré la pandémie, les conditions propices à la promotion des interventions multisectorielles de grande envergure en faveur du développement du jeune enfant se sont été améliorées en 2020. En conséquence, 117 pays disposent de programmes multisectoriels en faveur du développement du jeune enfant relevant de l'État. L'UNICEF a appuyé la participation de près de 2,8 millions d'enfants de moins de 5 ans (64 % de la cible fixée) à des programmes de développement du jeune enfant et d'apprentissage précoce dans des contextes humanitaires dans 74 pays, notamment par le biais de modalités à distance telles que la télévision et les programmes en ligne.

26. En 2020, les dépenses globales engagées au titre des programmes relevant du Groupe d'objectifs 1 dans 156 pays se sont élevées à 2,18 milliards de dollars, dont 1,14 milliard de dollars pour l'action humanitaire menée dans 131 pays.

## **B. Groupe d'objectifs 2 : Chaque enfant apprend**

27. Au niveau des réalisations dans le Groupe d'objectifs 2, les indicateurs relatifs à l'accès à l'éducation et à l'équité en matière d'éducation ont dépassé ou étaient en passe d'atteindre l'objectif fixé à l'horizon 2021. Une accélération est nécessaire dans les domaines de l'amélioration des résultats d'apprentissage et du pourcentage d'adolescents qui ne travaillent pas, ne sont pas scolarisés et ne suivent pas de formation professionnelle. Les performances au niveau des produits ont été généralement positives dans tous les domaines de résultats.

28. Lorsque la pandémie de COVID-19 a entraîné la fermeture des écoles partout sur la planète, la communauté internationale était déjà confrontée à une crise mondiale de l'apprentissage. Selon les estimations, 23,8 millions d'enfants abandonneront

l'école du fait de la pandémie<sup>5</sup>, les filles étant plus exposées à ce risque. La pandémie a exacerbé les inégalités, mettant notamment en évidence la fracture numérique. Plus de la moitié des enfants et des jeunes dans le monde ne disposent pas d'une desserte numérique. Environ 463 millions d'enfants dont les écoles ont fermé n'ont pas eu la possibilité d'apprendre à distance, et plus de trois quarts de ces enfants étaient issus des 40 % de ménages les plus pauvres<sup>6</sup>. Les filles<sup>7</sup> et les enfants en situation de handicap ont eu un accès moindre à l'apprentissage à distance<sup>8</sup>.

29. L'UNICEF a trouvé des moyens novateurs de garantir la poursuite de l'apprentissage et de lutter contre l'exclusion et l'inégalité. Des efforts considérables ont été consacrés à l'adoption et à l'adaptation de la technologie pour offrir un enseignement à distance ; rouvrir les écoles en toute sécurité et de manière inclusive grâce à la coordination avec les secteurs de la santé, de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène (WASH) et de la protection de l'enfance ; renforcer la résilience des systèmes éducatifs ; et protéger le financement de l'éducation.

### Exemple de résultats relevant du Groupe d'objectifs



**48 millions d'enfants non-scolarisés** ont reçu une éducation préscolaire ou un enseignement primaire ou secondaire



**Plus de 43 millions d'enfants** ont reçu des ressources pédagogiques individuelles pour le primaire et le secondaire ou l'apprentissage préscolaire



**Plus de 7,7 millions d'enfants** ont participé à des programmes de développement des compétences nécessaires à l'apprentissage, à l'autonomie personnelle, à la citoyenneté active et/ou à l'aptitude à l'emploi

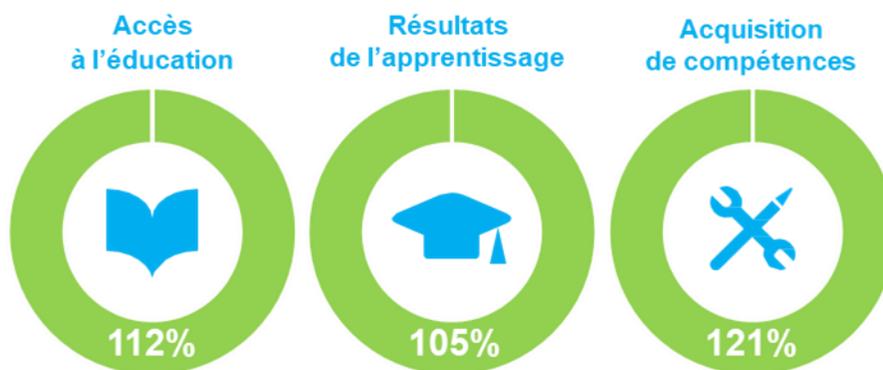
30. Au niveau des produits, les taux de progression dans les trois domaines de résultats du Groupe d'objectifs 2 étaient supérieurs à 90 %. Le taux de progression dans le domaine de résultats 2 a été le plus lent pour le niveau d'étape lié aux systèmes éducatifs efficaces en matière de résultats d'apprentissage.

<sup>5</sup> Organisation des Nations Unies, « Note de synthèse : L'éducation en temps de COVID-19 et après » (New York, 2020). Disponible à l'adresse suivante : <https://unsdg.un.org/resources/policy-brief-education-during-covid-19-and-beyond>.

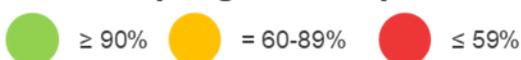
<sup>6</sup> UNICEF, COVID-19: Are children able to continue learning during school closures? A global analysis of the potential reach of remote learning policies using data from 100 countries (New York, 2020).

<sup>7</sup> Fonds Malala pour le droit des filles à l'éducation, Girls' education and COVID-19: What past shocks can teach us about mitigating the impact of pandemics (États-Unis d'Amérique et Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, 2020).

<sup>8</sup> UNICEF, Child disability and COVID-19, page Web, avril 2020. Voir <https://data.unicef.org/topic/child-protection/child-marriage/>.



### Taux de progression par domaine de résultat



31. En 2020, grâce au soutien de l'UNICEF, 48 millions d'enfants non scolarisés, dont 49 % de filles, ont eu accès à l'éducation, dont 4 millions étaient en situation de déplacement et 33 millions en situation de crise humanitaire. Du matériel pédagogique a été fourni à 43 millions d'enfants, dont 52 % en situation de crise humanitaire ; 59 223 comités de gestion scolaire ou instances similaires ont reçu une formation ; et 7,7 millions d'enfants, dont 48 % de filles et 79 % en situation de crise humanitaire, ont bénéficié de programmes de développement des compétences.

32. L'UNICEF a aidé le Ministère éthiopien de l'éducation à élaborer des matériels de formation aux compétences de la vie courante et à dispenser à 24 623 adolescentes une formation dans ce domaine. Le Fonds a entrepris de conseiller le Ministère quant à l'intégration des compétences de la vie courante dans le programme d'enseignement général. Au Bangladesh, l'UNICEF a soutenu 4 000 centres d'apprentissage précoce offrant un enseignement basé sur la langue maternelle, notamment pour les enfants rohingya dans les camps de réfugiés.

33. Sur les 47,7 millions d'enfants visés par l'appel en faveur de l'action humanitaire pour les enfants en 2020, 33 millions ont bénéficié d'une aide, dont 49 % de filles. Outre la riposte à la pandémie, l'UNICEF a continué à négocier avec des parties à des conflits et des groupes armés afin de protéger l'éducation contre les attaques et pour encourager l'approbation et la mise en œuvre de la Déclaration sur la sécurité dans les écoles.

34. En 2020, les dépenses globales engagées au titre des programmes relevant du Groupe d'objectifs 2 dans 151 pays se sont élevées à 1,17 milliard de dollars, dont 0,70 milliard de dollars pour l'action humanitaire menée dans 140 pays.

## C. Groupe d'objectifs 3 : Chaque enfant est protégé contre la violence et l'exploitation

35. Au niveau des réalisations, l'objectif de 2021 a été dépassé pour ce qui est des indicateurs liés à la prestation aux enfants victimes de violences de services de santé, d'assistance sociale et de prise en charge par la justice ou la police, et pour ce qui est des actions menées pour améliorer l'accès des enfants à la justice. Les progrès ont été plus lents en ce qui concerne la modification du pourcentage d'adultes qui pensent que les châtiments physiques sont nécessaires pour élever des enfants, et quant au renforcement des mesures de substitution à la détention des enfants aux prises avec

la loi. Dans l'ensemble, les progrès au niveau des produits ont été plus positifs. Il s'agit d'un domaine d'activité où le maintien de solides performances au niveau des produits ne se traduit pas par des changements au niveau des réalisations dont le rythme correspond aux aspirations mondiales.

36. Malgré les progrès réalisés au cours des deux dernières décennies, une accélération significative est nécessaire pour atteindre les objectifs de développement durable liés à la protection de l'enfance. La pandémie de COVID-19 a intensifié ce défi et menace de compromettre les progrès accomplis. Elle a mis à rude épreuve des systèmes de services sociaux, de protection et de justice faibles et fragiles, multiplié les risques sous-jacents liés à la protection et aux questions de genre et creusé les inégalités existantes. Dans le même temps, la crise a été l'occasion de faire une plus grande place aux questions de protection de l'enfance, y compris les questions « cachées » telles que la santé mentale, la violence au foyer et les cas d'enfants privés de soins familiaux, et de reconnaître le caractère « essentiel » du personnel des services sociaux.

37. Tout au long de l'année 2020, l'UNICEF a cherché à maintenir la continuité de ses programmes et de ses opérations tout en entreprenant de remédier de manière proactive aux effets socioéconomiques de la pandémie de COVID-19 et de soutenir les plans nationaux d'atténuation. L'organisation a joué un rôle de premier plan dans l'élargissement et l'établissement de partenariats et de réseaux afin de maintenir un éventail de services de prévention et d'intervention et d'assurer une coordination nationale. Avec ses partenaires, elle est venue en aide à un nombre sans précédent d'enfants, de jeunes et de familles, en recourant à des approches innovantes et numériques.

#### Exemple de résultats relevant du Groupe d'objectifs



**47,2 millions d'enfants, d'adolescents et de personnes ayant des enfants à leur charge** en situation de crise humanitaire ont bénéficié au niveau local d'un accompagnement psychosocial et de services de santé mentale

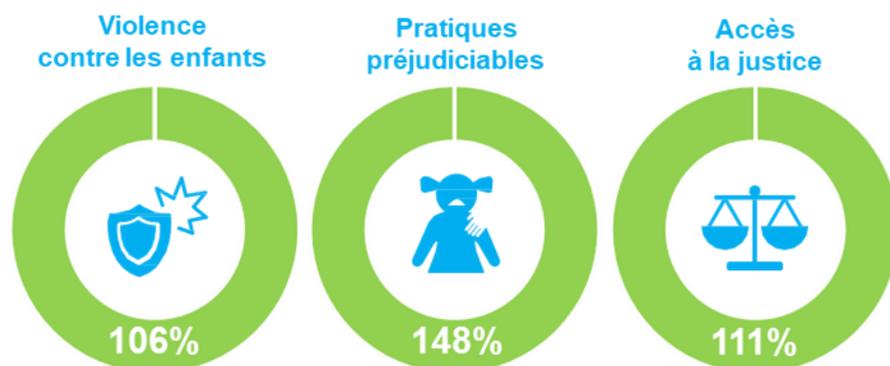


**6 millions d'adolescentes** ont bénéficié, dans le cadre de programmes soutenus par l'UNICEF, d'interventions de prévention et de soins visant à lutter contre le mariage des enfants

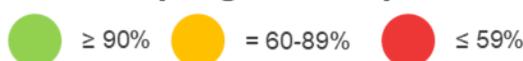


**21,2 millions de naissances** dans 57 pays ont été enregistrées dans le cadre de programmes soutenus par l'UNICEF

38. Au niveau des produits, les taux de progression de l'UNICEF ont dépassé 90 % dans les trois domaines de résultats du Groupe d'objectifs 3. Les progrès ont été les plus lents pour le niveau d'étape lié à la certification des juristes et des professionnels du droit qui traitent des affaires liées aux enfants, et aux systèmes d'assurance-qualité pour le travail des services sociaux. La mise en place de ces systèmes est une entreprise de longue haleine et qui ne va pas sans difficultés, en raison notamment de la marge de manœuvre budgétaire limitée dans de nombreux contextes et, dans les contextes humanitaires, des contraintes en termes de disponibilité des travailleurs sociaux et d'accès aux clients.



### Taux de progression par domaine de résultat



39. En 2020, l'UNICEF a apporté à 47,2 millions d'enfants, d'adolescents, de parents et de pourvoyeurs de soins des services de santé mentale et de soutien psychosocial au niveau local, notamment grâce à des campagnes de sensibilisation ciblées dans les collectivités. Associées aux efforts déployés s'agissant des messages d'intérêt collectif liés à la santé mentale, de la sensibilisation et du renforcement des capacités du personnel des services sociaux pendant la pandémie, les interventions soutenues par l'UNICEF qui étaient liées à la santé mentale et au soutien psychosocial au niveau local ont bénéficié à plus de 78 millions d'enfants, d'adolescents, de parents et de pourvoyeurs de soins dans 117 pays dotés de plans de riposte à la COVID-19. En Égypte, les services en nombre croissant d'assistance téléphonique destinés aux enfants ont permis à plus de 20 000 enfants victimes de violences et enfants en situation de déplacement de bénéficier de services de santé mentale et d'un soutien psychosocial.

40. Environ 17,8 millions de personnes dans 84 pays ont bénéficié de mesures d'atténuation des risques, de prévention ou de réponse à la violence fondée sur le genre et plus de 210 000 membres du personnel et partenaires de l'UNICEF ont suivi des formations sur l'atténuation des risques de violence fondée sur le genre et l'orientation des personnes rescapées dans 83 pays dotés de plans de riposte à la COVID-19. La pandémie a fait s'accélérer les efforts visant à renforcer la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. En effet, 91 pays disposent désormais de canaux de signalement sûrs et accessibles, de plans d'action nationaux, de formations pour les partenaires et de services d'orientation plus efficaces.

41. Dans 126 pays, l'UNICEF a aidé près de 4,2 millions d'enfants ayant subi des violences auxquels il a fourni des services de santé, d'action sociale et de justice. Parmi eux, 24 227 étaient des enfants en situation de handicap répartis dans 55 pays, ce qui représente 51 % de plus d'enfants handicapés ayant bénéficié de ces services qu'en 2019. Les programmes d'éducation parentale soutenus par l'UNICEF ont bénéficié à plus de 2,6 millions de pourvoyeurs de soins dans 87 pays, soit une augmentation de 14 % par rapport à 2019. L'UNICEF a appuyé le partenariat pour des soins parentaux garants d'une vie en bonne santé (« Parenting for Lifelong Health ») pour partager des ressources parentales fondées sur les besoins réels, et a ainsi aidé 134 millions de familles dans le monde entre mars et novembre 2020, au moins 57,9 millions de personnes ayant bénéficié d'une initiative d'engagement numérique soutenue par l'UNICEF. Dans le même temps, plus de 711 000 enfants privés de soins parentaux ou familiaux ont bénéficié d'une protection de remplacement appropriée dans 87 pays disposant de plans de riposte à la COVID-19.

42. Bien que la pandémie ait eu un impact significatif sur la mise en œuvre des interventions à l'échelle locale, approche essentielle pour lutter contre les mutilations génitales féminines (MGF), le nombre de personnes participant à des plateformes d'éducation, de communication et de mobilisation sociale préconisant l'élimination des MGF est passé de 8,5 millions en 2019 à 16 millions en 2020. La programmation conjointe avec le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) a permis de venir en aide à 6 millions d'adolescentes (contre 5,7 millions en 2019) dans 45 pays grâce à des interventions de prévention du mariage d'enfants et de prise en charge, qui ont concerné près de 10 000 adolescentes en situation de handicap, selon les données communiquées par 13 pays.

43. Dans le contexte de la pandémie de COVID-19, près d'un tiers des pays (42 sur 148) ont enregistré une diminution de 10 % ou plus s'agissant de l'accès aux services d'état civil, de leur disponibilité et de leur utilisation. L'UNICEF a continué à aider 74 pays à améliorer l'enregistrement des naissances et les registres et statistiques de l'état civil ; 48 de ces pays ont utilisé le « jumelage » entre l'état civil et d'autres systèmes sectoriels, comme le système de santé, pour faciliter l'enregistrement des naissances. L'UNICEF a continué à tirer parti de son rôle de chef de file dans le cadre du Programme des Nations Unies relatif à l'identité juridique pour accélérer l'enregistrement des naissances.

44. Du fait que 34 % de pays supplémentaires ont présenté des rapports sur l'accès à une justice adaptée aux enfants, le nombre d'enfants en contact avec la loi ayant bénéficié de tels services est passé de 277 000 dans 65 pays en 2019 à 413 000 dans 87 pays en 2020. L'UNICEF a fourni des services de protection à des millions d'enfants touchés par des conflits armés, des catastrophes naturelles et des situations d'urgence sanitaire publique, notamment la pandémie de COVID-19, dans 145 pays, contre 74 en 2019.

45. En 2020, les dépenses globales engagées au titre des programmes relevant du Groupe d'objectifs 3 dans 154 pays se sont élevées à 712 millions dollars, dont 393 millions pour l'action humanitaire menée dans 145 pays.

#### **D. Groupe d'objectifs 4 : Chaque enfant vit dans un environnement sûr et propre**

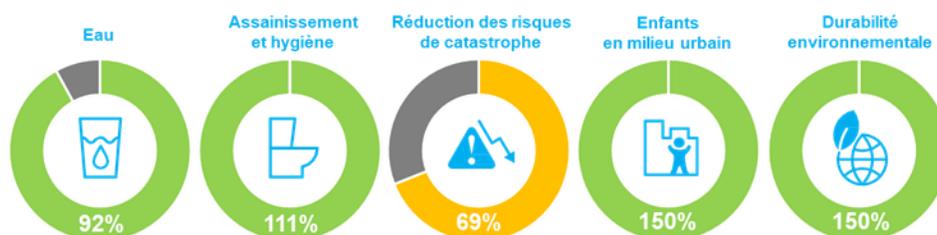
46. Au niveau des réalisations, l'objectif à l'horizon 2021 concernant les programmes inclusifs pour les enfants et encourageant la résilience climatique et le développement à faible émission de carbone a été atteint. Une accélération significative est encore nécessaire pour d'autres indicateurs de résultats, notamment pour garantir l'accès aux services d'assainissement de base.

47. En 2020, l'UNICEF a atteint ou dépassé la plupart des cibles relatives aux produits relevant du Groupe d'objectifs 4, tout en contribuant à la riposte mondiale à la COVID-19. Le secteur WASH est rapidement devenu une composante essentielle de la riposte de l'UNICEF à la pandémie, en particulier dans le cadre des campagnes de sensibilisation au lavage des mains et des initiatives visant à garantir un accès équitable et abordable aux services et fournitures WASH, notamment dans les établissements de soins et les écoles, surtout dans les zones à haut risque.

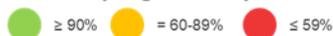
## Exemple de résultats relevant du Groupe d'objectifs



48. Au niveau des produits, les taux de progression de l'UNICEF ont dépassé 90 % dans quatre des cinq domaines de résultats du Groupe d'objectifs 4. C'est dans le domaine de la réduction des risques de catastrophe que les progrès ont été les plus lents au regard du niveau d'étape lié aux plans nationaux ou locaux de gestion des risques adaptés aux enfants, faute d'investissements spécifiques et en raison de la priorité accordée à la riposte à la COVID-19 dans de nombreux pays. Les progrès ont été lents aussi quant au niveau d'étape lié à l'accès aux installations sanitaires dans les situations humanitaires, en raison de la redéfinition des priorités en matière d'hygiène et d'eau aux fins de la riposte à la COVID-19, compliquée par les défis résultant des restrictions de mouvement pendant la pandémie.



### Taux de progression par domaine de résultat



49. L'UNICEF a rapidement intensifié ses opérations, venant en aide à 106 millions de personnes dans 120 pays avec l'élaboration des programmes WASH en cours ainsi que des interventions spéciales, comme la distribution de trousse d'hygiène et de savon, notamment grâce à plus de 7,8 millions de dollars de dons en nature provenant de partenaires du secteur privé. Au total, 17 millions de personnes ont obtenu un accès à des services d'approvisionnement en eau salubre grâce à un soutien direct, l'UNICEF restant ainsi en bonne voie de dépasser son objectif quadriennal consistant à atteindre 60 millions de personnes. En outre, 30,2 millions de personnes ont bénéficié de services d'approvisionnement en eau d'urgence à court terme, tels que le transport par camion, tandis que d'autres ont bénéficié des efforts déployés par l'UNICEF pour faire lever les droits de douanes et soutenir les services publics durant la pandémie. Dans les situations humanitaires, 39,1 millions de personnes ont eu accès à de l'eau potable destinée à la boisson, à la cuisine et à l'hygiène personnelle, dont 4,5 millions de personnes au Yémen, où plus de 1,7 million de personnes ont également reçu une trousse d'hygiène standard de l'UNICEF.

50. Depuis 2017, l'UNICEF a fourni des services WASH à 12 309 établissements de soins de santé, dépassant largement l'objectif fixé. En 2020, 15,3 millions

d'enfants ont bénéficié dans des écoles et des espaces d'enseignement temporaires d'une aide axée sur le lavage des mains et d'autres interventions d'urgence. L'UNICEF a soutenu des programmes communautaires de promotion du lavage des mains dans 110 pays, soit plus que jamais auparavant, en mettant l'accent sur les messages liés à la COVID-19. Grâce à la campagne « la pandémie ne s'arrête pas pour les règles », l'UNICEF a aidé les filles et les femmes à se procurer des serviettes hygiéniques et à accéder à des informations adaptées à leur culture et à leur âge, et l'organisation est toujours en bonne voie de fournir des services d'hygiène menstruelle dans 50 000 écoles d'ici la fin 2021. Près de 1,2 million de filles et de femmes vivant dans des contextes humanitaires (contre 1 million en 2019) ont bénéficié de services de santé et d'hygiène menstruelles dans des écoles, des espaces d'enseignement temporaires et d'autres espaces adaptés aux enfants. Les articles pour la menstruation ont été inclus à titre obligatoire dans les trousseaux d'hygiène livrés aux communautés en situation de crise. L'UNICEF a aidé 13,4 millions de personnes à accéder à des services d'assainissement de base en 2020 et a permis à 5,6 millions de personnes supplémentaires de bénéficier de services d'assainissement à plus court terme grâce à des programmes d'intervention d'urgence.

51. L'UNICEF a relevé le défi de la COVID-19 en accélérant la prise en compte des changements climatiques dans l'élaboration de ses programmes et en soulignant qu'il importait de disposer de services de santé, de services WASH et de services d'éducation résilients face aux changements climatiques pour assurer un relèvement « vert » et résilient. Au total, 46 pays ont planifié, conçu et mis en œuvre des solutions WASH résilientes face aux changements climatiques par le biais de programmes soutenus par l'UNICEF, qui ont bénéficié à plus de 6 millions de personnes. L'UNICEF a intégré l'action climatique dans les nouvelles orientations et stratégies relatives aux programmes, notamment dans les domaines de la nutrition et de la santé, ainsi que dans la version révisée des Principaux engagements pour les enfants dans l'action humanitaire. Depuis le début de la mise en œuvre du Plan stratégique pour 2018-2021, 65 bureaux de pays se sont investis dans le soutien aux politiques climatiques et environnementales, 37 pays supplémentaires ayant reçu un soutien en 2020. L'UNICEF a appliqué des garanties environnementales et sociales à 26 projets, notamment en République arabe syrienne et au Yémen. L'organisation s'est également alignée sur l'objectif de réduction des émissions de carbone à l'échelle du système des Nations Unies à l'horizon 2030, en visant une réduction de 45 % par rapport aux niveaux de 2016.

52. En 2020, 41 % des bureaux de pays de l'UNICEF satisfaisaient aux critères de référence de l'organisation en matière de programmation tenant compte des risques, et un pourcentage encore plus élevé de pays a réalisé des analyses de risques tenant compte des enfants et en a traduit les conclusions sur le plan opérationnel. En outre, 55 % des bureaux de pays ont mis en œuvre des programmes visant à consolider la paix et la cohésion sociale, notamment en s'appuyant sur le rôle de l'UNICEF en matière d'éducation et de participation des adolescents et des jeunes et dans le secteur WASH. Trente pour cent de tous les bureaux nationaux satisfaisaient aux critères de référence de l'organisation s'agissant de contribuer à ces programmes à l'aide d'analyses des conflits rapides et approfondies. L'UNICEF a considérablement élargi son soutien à la consolidation de la paix dans le monde, notamment dans le cadre de sa collaboration avec le Fonds pour la consolidation de la paix créé par le Secrétaire général, en exécutant 51 projets, contre 44 en 2019.

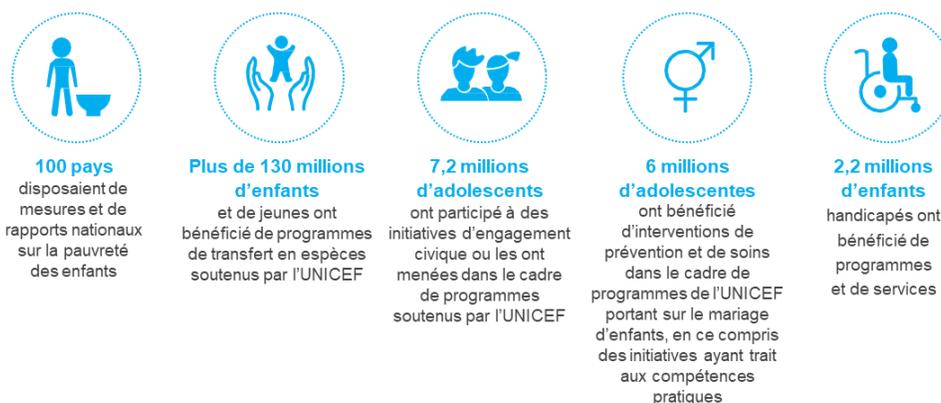
53. En 2020, les dépenses globales engagées au titre des programmes relevant du Groupe d'objectifs 4 dans 143 pays se sont élevées à 1,12 milliard de dollars, dont 0,76 milliard de dollars alloués à l'action humanitaire menée dans 120 pays.

## E. Groupe d'objectifs 5 : Chaque enfant a des chances équitables dans la vie

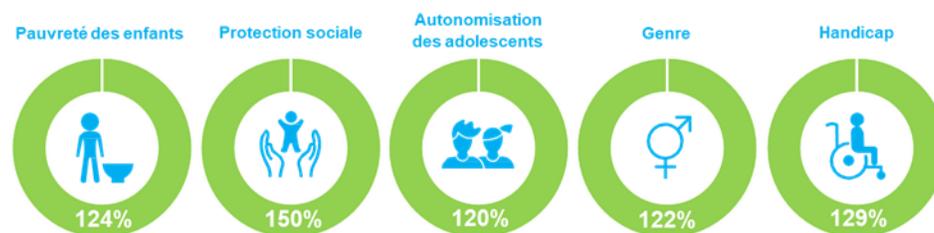
54. Au niveau des réalisations, les objectifs fixés pour 2021 concernant les enfants bénéficiant de programmes de transferts en espèces et l'engagement civique des adolescents ont déjà été dépassés. Les progrès ont été mitigés quant aux autres indicateurs de résultats, malgré une performance élevée au niveau des produits.

55. La pandémie de COVID-19 et la crise socioéconomique qu'elle a alimentée ont accru la pauvreté monétaire et multidimensionnelle touchant les enfants et exacerbé les vulnérabilités des enfants vivant dans la pauvreté, des filles, des enfants en situation de handicap et de ceux qui appartiennent à d'autres groupes marginalisés. La réponse de l'UNICEF en matière de protection sociale a permis une reprise plus inclusive et créé un point d'entrée unique permettant de renforcer le financement de la protection sociale et les partenariats dans ce domaine. L'organisation s'est également employée avec des partenaires à rendre visibles les conséquences des politiques économiques et budgétaires sur les enfants et à plaider en faveur de l'investissement en faveur de la protection des dépenses sociales.

### Exemple de résultats relevant du Groupe d'objectifs



56. Au niveau des produits, les taux de progression de l'UNICEF ont dépassé 90 % dans les cinq domaines de résultats du Groupe d'objectifs 5. L'UNICEF a atteint ou pratiquement atteint tous les niveaux d'étape fixés dans ce Groupe d'objectifs.



### Taux de progression par domaine de résultat



57. En 2020, l'UNICEF a réagi rapidement à la pandémie de COVID-19 en entreprenant 70 évaluations de l'impact socioéconomique et 62 analyses au niveau national de l'impact disproportionné de la crise sur les enfants axées sur la pauvreté touchant ces derniers. Les estimations relatives à la pauvreté touchant les enfants, qui

ont été mises à jour conjointement avec la Banque mondiale, ont montré la nécessité d'une action gouvernementale concertée pour protéger les enfants et leurs familles. Les pays ont continué à assurer un suivi de la pauvreté des enfants, 66 d'entre eux faisant rapport sur la pauvreté multidimensionnelle et 79 sur la pauvreté monétaire, à l'aide de systèmes de mesure et d'information nationaux ; 31 pays ont indiqué que les mesures, les analyses ou les activités de plaidoyer ont abouti à l'élaboration de politiques et de programmes qui ont réduit la pauvreté touchant les enfants.

58. Les programmes de transferts en espèces soutenus par le Fonds ont aidé plus de 130 millions d'enfants dans 93 pays. En outre, 61 pays, soit près du double du chiffre de référence de 2017, étaient dotés de systèmes de protection sociale solides ou modérément solides. L'UNICEF a continué à renforcer les systèmes de protection sociale résilients dans 16 pays. Le nombre de pays qui favorisent des programmes ou des systèmes sensibles aux questions de genre ou tenant compte de cette dimension a plus que triplé par rapport à 2019, atteignant 88, ce qui témoigne d'une attention accrue accordée aux besoins des femmes et des filles et de la nécessité de transformer les normes de genre néfastes et d'autres résultats concernant les questions de genre.

59. En 2020, 7,2 millions d'adolescents (dont 53 % de filles selon les données provenant de 99 pays) dans 122 pays ont participé à des interventions d'engagement civique ou les ont dirigées grâce à des programmes soutenus par l'UNICEF dans des contextes humanitaires et de développement, dépassant ainsi l'objectif de 5,2 millions fixé pour 2021. Alors que les mesures liées à la pandémie de COVID-19 ont limité la participation en personne, les plateformes en ligne pour les adolescents se sont multipliées, offrant de nouvelles possibilités. En collaboration avec plus de 200 partenaires représentant des gouvernements, des organismes des Nations Unies, le secteur privé et la jeunesse, Génération sans limites a bénéficié à plus de 100 millions de jeunes âgés de 10 à 24 ans dans plus de 40 pays en 2020 et a accéléré l'extension des plateformes numériques pour l'apprentissage, l'acquisition de compétences, l'entrepreneuriat et l'autonomisation afin de changer les trajectoires de vie des jeunes à la suite de la pandémie. En outre, 39 pays ont soutenu le développement d'un total de 66 politiques favorables aux adolescents, dépassant ainsi l'objectif de 37 pays à l'horizon 2020.

60. En 2020, l'UNICEF est venu en aide à plus de 2,2 millions d'enfants en situation de handicap dans 144 pays grâce à des programmes humanitaires et des programmes de développement tenant compte de la question du handicap. Dans les contextes d'urgence, 44 % des bureaux de pays de l'UNICEF ont systématiquement inclus les enfants handicapés dans leurs interventions, comme en témoigne, par exemple, la construction de 82 latrines accessibles à Cox's Bazar (Bangladesh). L'UNICEF s'est efforcé de faire face à l'impact de la pandémie sur les enfants en situation de handicap, qui risquent d'être encore plus laissés pour compte. Au Rwanda, l'UNICEF a soutenu l'apprentissage individualisé à domicile pour 7 282 enfants en situation de handicap. Dans le monde, plus de 152 000 enfants en situation de handicap ont reçu des équipements et des produits d'assistance.

61. En 2020, les dépenses globales engagées au titre des programmes relevant du Groupe d'objectifs 5 dans 156 pays se sont élevées à 533 millions de dollars, dont 255 millions de dollars alloués à l'action humanitaire menée dans 112 pays.

### **III. Renforcement de la performance institutionnelle**

#### **A. Réforme de l'Organisation des Nations Unies**

62. La pandémie de COVID-19 a fait de l'action menée ensemble une question d'une urgence sans précédent, et l'UNICEF a continué à soutenir activement la

réforme du système des Nations Unies pour le développement. Dans le cadre de la riposte à la pandémie à l'échelle du système, l'organisation a codirigé avec le PAM la mise en œuvre du pilier protection sociale et services sociaux du Cadre des Nations Unies pour la réponse socioéconomique immédiate à la COVID-19. L'UNICEF a également contribué à tous les autres piliers sauf un. L'UNICEF fait progresser les trois éléments encore en suspens liés aux mesures de repositionnement du système des Nations Unies pour le développement : rendre opérationnelle une nouvelle architecture régionale en participant aux nouvelles plateformes de collaboration régionales et en aidant à former de nouvelles coalitions thématiques ; contribuer à une approche systémique plus rigoureuse dans les bureaux multipays ; et renforcer les évaluations à l'échelle du système.

63. Pour renforcer l'appui que l'ensemble du système apporte à la réalisation des objectifs de développement durable, l'UNICEF a continué à travailler avec d'autres entités des Nations Unies, notamment le Bureau de la coordination des activités de développement, le Programme des Nations Unies pour le développement, le FNUAP et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), afin d'améliorer les bilans communs de pays, d'utiliser les nouveaux plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable comme outil de planification centralisée pour les équipes de pays des Nations Unies et de renforcer la cohérence entre les plans-cadres et les descriptifs de programme de pays des organismes. L'UNICEF a veillé à ce que tous ses nouveaux descriptifs de programme de pays soient pleinement alignés sur les nouveaux plans-cadres de coopération.

64. En 2020, l'UNICEF a continué de soutenir les coordonnatrices et coordonnateurs résidents nouvelle génération et les bureaux de coordination, ainsi que la mise en œuvre du chapitre du cadre de gestion et de responsabilité s'appliquant au niveau national. Conformément aux dispositions de financement convenues pour le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents, l'UNICEF a transféré au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies 6,3 millions de dollars de frais pour 2020.

65. L'UNICEF a continué à jouer un rôle de premier plan dans la mise en œuvre des aspects opérationnels de la réforme de l'Organisation, en coprésidant l'Équipe spéciale chargée de la question des locaux partagés du Groupe des innovations institutionnelles et en coprésidant l'équipe spéciale chargée des rapports sur l'impact des mesures d'efficacité. Au niveau interne, l'UNICEF a élaboré et diffusé des conseils sur les services communs de soutien et la reconnaissance mutuelle.

66. Une évaluation de la performance de l'UNICEF par rapport aux objectifs fixés dans son Plan stratégique pour 2018-2021 s'agissant de la cohérence au sein du système des Nations Unies montre des progrès accrus dans les domaines permettant de mesurer la performance des mécanismes de coordination par groupe sectoriel dirigés par l'UNICEF et les gains d'efficacité résultant des activités opérationnelles communes dans le cadre de la Stratégie relative aux activités d'appui. La part des fonds de financement commun interinstitutions dans le total des ressources autres que les ressources de base de l'UNICEF a augmenté pour ce qui est des interventions axées sur le développement, mais elle est plus faible que prévu s'agissant des interventions humanitaires.

67. L'UNICEF se félicite de l'adoption, en décembre 2020, de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies et est pleinement déterminé à mettre en œuvre tous les mandats et à en tenir compte, le cas échéant, dans le Plan stratégique pour 2022-2025. L'UNICEF se félicite du texte issu de l'examen concernant la participation des enfants et des jeunes et par le nouveau mandat rigoureux relatif à l'éducation. Le nouvel examen quadriennal complet axera les plans stratégiques des organismes, fonds et programmes des Nations

Unies autour des objectifs de développement durable et contient des dispositions essentielles sur le genre, l'inclusion des personnes en situation de handicap, le lien entre l'action humanitaire, le développement et la consolidation de la paix, la protection de l'environnement, les changements climatiques et les droits humains. Il s'agit-là de domaines clés pour ce qui est d'accélérer les progrès vers la réalisation des objectifs de développement durable.

## B. Stratégies

68. Les changements sociaux et comportementaux et la mobilisation de la population, stratégies essentielles pour l'UNICEF, étaient au cœur de la riposte à la COVID-19. L'UNICEF a joué un rôle de premier plan en créant avec l'OMS et la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge le service collectif de communication relative aux risques et de mobilisation de la population et en appuyant la mise en place de plans nationaux en la matière dans 148 pays ainsi que la fourniture de données provenant de la communauté. L'importance cruciale de la présence de l'UNICEF en matière de communication pour le développement et des investissements importants en faveur de la communication relative aux risques et la mobilisation de la population montrent qu'il faut renforcer l'avantage comparatif du Fonds pour ce qui est de la programmation relative aux changements sociaux et comportementaux.

69. La communication et la sensibilisation sont devenues plus décisives encore dans le contexte de la pandémie de COVID-19, les canaux numériques étant largement utilisés pour diffuser les résultats des programmes et la sensibilisation jouant un rôle clé dans l'argumentation en faveur d'une riposte et d'un effort de relèvement qui donnent la priorité aux droits de l'enfant. En 2020, l'UNICEF a mis en place un cadre mondial pour les activités de sensibilisation à la COVID-19, appuyé par 172 États Membres. L'UNICEF a lancé un appel visant à « réimaginer » le monde pour les enfants et a principalement axé ses campagnes de sensibilisation sur les vaccins, l'éducation, la santé mentale, l'eau et le climat. Dans les pays de programme, le nombre de volontaires de l'UNICEF, dont 84 % sont âgés de 24 ans ou moins, a connu une augmentation sans précédent, passant de 1,3 million en 2019 à 9,6 millions en 2020.

70. La coopération Sud-Sud a permis aux pays de s'inspirer de l'expérience des autres en matière de lutte contre la pandémie, notamment en ce qui concerne les soins de santé primaires et les services de santé de base, et la nécessité de réimaginer l'éducation. L'UNICEF a réuni plus de 1 000 praticiens venus de toutes les régions et issus notamment du secteur public, des organisations non gouvernementales, des instituts de recherche, des universités et du secteur privé, afin de partager les enseignements tirés de l'expérience des pays qui enregistrent des succès rapides.

71. En 2020, le secteur privé s'est pleinement mobilisé en faveur de la mission de l'UNICEF, apportant ses fonds, son influence, son savoir-faire et ses idées novatrices. L'UNICEF a largement augmenté le nombre de partenariats avec le secteur privé : 108 pays ont déclaré travailler avec 4 337 entreprises et avoir ainsi apporté une aide à environ 133 millions d'enfants (contre 34,3 millions en 2019), contribuant aux résultats dans tous les domaines d'activité de l'UNICEF<sup>9</sup>. La pandémie a mis en évidence le fait que les parents et les pourvoyeurs de soins étaient des intervenants de première ligne. L'UNICEF a renforcé les environnements porteurs en préconisant des

---

<sup>9</sup> Il s'agit d'un chiffre provisoire basé sur les données partielles disponibles au moment de l'établissement de la version finale du présent rapport. Le chiffre définitif devrait être disponible en avril 2021.

politiques favorables à la famille, notamment en matière de congé parental, de promotion de l'allaitement, de garde d'enfants et d'allocations familiales, dans 46 pays. Six de ces pays ont mis en place des politiques, des lois ou des réglementations, ou les ont modifié, pour prendre en considération au moins deux mesures en faveur des familles.

72. En 2020, l'UNICEF a acheté pour 4,468 milliards de dollars de fournitures et de services auprès de plus de 10 844 entreprises dans 173 pays, en utilisant des stratégies d'achat qui lui ont permis d'économiser 173 millions de dollars, soit 103 millions de dollars de plus que l'objectif de 70 millions de dollars fixé pour 2020. Alors que la demande mondiale de fournitures essentielles à la lutte contre la pandémie, telles que les équipements de protection individuelle (EPI), les tests diagnostiques et les équipements d'oxygénothérapie, s'est intensifiée et que les prix sont montés en flèche, l'UNICEF a collaboré avec des fournisseurs pour aider les pays au pouvoir d'achat limité, en obtenant des EPI à des prix appropriés et d'une qualité acceptable, et en menant un appel d'offres conjoint au nom de 13 entités, dont des organismes des Nations Unies et des organismes de développement, afin de synthétiser la demande et de stabiliser le marché.

73. Étant l'un des principaux acheteurs pour le compte des consortiums d'achat du système de la chaîne d'approvisionnement COVID-19, l'UNICEF a dirigé le dialogue avec les fabricants de solutions diagnostiques contre la COVID-19. Vers la fin de l'année 2020, l'UNICEF a mené un appel d'offres pour les vaccins contre la COVID-19 pour le compte du Mécanisme COVAX et organisé plusieurs consultations avec l'industrie pour préparer le déploiement des vaccins. Pour préparer les livraisons des vaccins, l'UNICEF a obtenu le soutien des secteurs aéronautique, des transports et de la logistique en collaborant avec le Forum économique mondial et l'Association du transport aérien international.

74. L'UNICEF a lancé sa première stratégie mondiale d'innovation en 2020, en introduisant une stratégie de gestion de portefeuille pour continuer à aller vers l'innovation stratégique et axée sur les problèmes, en privilégiant les solutions qui répondent aux problèmes prioritaires et peuvent être appliquées à d'autres échelles pour accélérer l'obtention de résultats en faveur des enfants, et contribuer ainsi à un changement en profondeur. Neuf solutions technologiques d'avant-garde ont été déployées dans 14 pays, avec le soutien du Venture Fund, notamment l'utilisation de l'intelligence artificielle afin d'obtenir des informations en temps réel pour éclairer les politiques, et des dialogueurs (« chatbot ») pour fournir des informations en 100 langues dans le cadre de la riposte à la COVID-19.

75. L'expansion des innovations efficaces a été accélérée dans le contexte de la pandémie. Par exemple, 19 millions d'unités d'EPI ont été achetées grâce au mécanisme de garantie Fast Fund for UNICEF créé par le Fonds des États-Unis pour l'UNICEF ; et plus de 1,3 million de jeunes dans 34 pays ont acquis des compétences transférables en matière d'innovation sociale et d'entrepreneuriat grâce au programme UPSHIFT. L'initiative GIGA visant à accélérer l'accès de toutes les écoles du monde à la connectivité a bénéficié à 15 pays, la cartographie recensant à ce jour 800 000 écoles. Les solutions numériques ont contribué à accélérer les programmes de l'UNICEF dans tous les secteurs, notamment grâce à la transposition à une plus grande échelle des technologies d'information en temps réel liées à la santé dans 70 pays, au portail en nuage du Passeport pour l'apprentissage (Learning Passport) pour le matériel éducatif numérique, au système de gestion de l'information Primero dans 43 pays et à des solutions permettant de mettre en œuvre des mécanismes de protection sociale.

76. La COVID-19 constituait un défi aussi bien au regard des données, de la recherche et de l'évaluation qu'en ce qui concernait l'exécution des programmes.

Alors même que la demande de données permettant de mieux comprendre l'impact sur les enfants augmentait, la pandémie a perturbé ou interrompu les enquêtes en face à face et les systèmes de données administratives, qui constituaient les moyens les plus solides et les plus productifs de collecte de données. L'UNICEF s'est tourné vers l'utilisation judicieuse de moyens moins infaillibles, notamment les enquêtes téléphoniques, l'analyse par apprentissage automatique des flux de médias sociaux et les entretiens avec des informateurs clés, en appliquant une analyse rigoureuse pour juger de leur utilité, conscient que différentes utilisations des données exigent différents niveaux de précision.

77. Les acteurs concourant à la fonction de recherche font désormais appel à une analyse beaucoup plus rapide, axée sur la recherche d'enseignements potentiels tirés d'expériences passées comme l'épidémie d'Ebola, et de tendances et constantes dans la situation actuelle, et ont réalisé des méta-analyses de nombreux résultats de travaux de recherche produits dans le monde entier. Les acteurs concourant à la fonction d'évaluation ont utilisé une plus grande variété de sources de données et des évaluations en temps réel de la riposte à la COVID-19 pour que l'UNICEF reste aussi efficace que possible. Les sources de données et les produits ont été rapidement transformés en informations concrètes utiles grâce à des rapports succincts, des résumés, des tableaux de bord interactifs et une bibliothèque électronique de recherches sur la COVID-19 et les enfants. En 2021, l'UNICEF examine la fonction « données » sur la base des enseignements tirés de 2020 pour rester à la pointe de la production et de l'utilisation des données.

### C. Gestion de la performance

78. En 2020, l'UNICEF a continué de participer activement aux principaux mécanismes de coordination interinstitutions, contribuant au lancement de la réforme du système des Nations Unies pour le développement. En particulier, il a codirigé les travaux du Groupe des innovations institutionnelles du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, en conduisant l'élaboration d'orientations à l'échelle du système pour l'établissement de rapports sur les gains d'efficacité. L'UNICEF a également contribué aux importants travaux du Comité de haut niveau sur la gestion, notamment sur l'avenir du travail dans le système des Nations Unies. L'UNICEF codirige le groupe de réflexion sur les nouvelles méthodes de travail, qui a élaboré une politique type des Nations Unies sur l'aménagement des modalités de travail et une série d'engagements pris par les hauts responsables pour rendre opérationnel le modèle de leadership du système des Nations Unies de 2017. D'autres produits sont en cours d'élaboration, qui ont trait notamment à la promotion de la diversité dans le système des Nations Unies, aux mesures destinées à concilier vie professionnelle et vie privée et à une plateforme de type wiki pour le partage des bonnes pratiques et des initiatives relatives au changement de culture institutionnelle.

79. Au cours de l'année, l'UNICEF a adapté ses méthodes de travail pour répondre à l'impact de la pandémie de COVID-19 sur son personnel et ses opérations afin d'assurer la continuité des activités, de soutenir le personnel et de permettre une collaboration efficace, notamment avec l'avènement du travail à distance dans de nombreux lieux d'affectation. Cependant, tous les membres du personnel de l'UNICEF ne travaillaient pas à distance du fait que nombre d'entre eux, en particulier dans les contextes humanitaires, ont continué à travailler sur place pour répondre aux besoins locaux. Beaucoup de ces ajustements ont étayé les efforts engagés pour rendre les systèmes utilisés par l'UNICEF plus agiles et efficaces et mieux axés sur l'être humain. L'utilisation des outils de collaboration en ligne, notamment le recours aux réunions virtuelles et les signatures numériques nouvellement instituées, a été multipliée par dix. L'UNICEF a investi dans la surveillance et la protection de son

écosystème numérique pour faire face à une recrudescence des menaces à la cybersécurité.

80. L'organisation a également continué à être un moteur de l'efficacité et de la modernisation des activités, à réduire les risques auxquels celle-ci est exposée et à optimiser les ressources. Son Centre mondial de services partagés a atteint ses objectifs à l'égard des niveaux de prestation plus de 90 % du temps, comme les années précédentes, tout en retenant des solutions de rechange pour faire face à une série de défis administratifs liés à la pandémie. En outre, 80 % des bureaux ont pleinement mis en œuvre la Stratégie relative aux activités d'appui, alors que l'objectif était de 60 %, et 50 % des bureaux de l'UNICEF se trouvaient dans des locaux partagés. L'UNICEF a renforcé sa capacité de soutenir une exécution efficace des programmes, notamment en recourant à des mécanismes permettant de lutter contre la fraude et d'autres risques fiduciaires, aux contrôles internes et à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. L'UNICEF a publié 18 rapports d'audit interne, qui ont donné lieu à la formulation et à l'acceptation de 166 actions visant à renforcer la gouvernance, la gestion des risques et les contrôles ; quatre rapports de mission de conseil ; et un rapport d'audit conjoint de l'Organisation des Nations Unies.

81. L'UNICEF a continué à travailler à l'amélioration de sa culture institutionnelle, conformément à ses valeurs fondamentales, à savoir la bienveillance, le respect, l'intégrité, la confiance et la responsabilité, et a fait face à la recrudescence partout dans le monde des mouvements sociaux pour la justice raciale en commençant à lutter contre le racisme et la discrimination à l'échelle de l'organisation elle-même et de ses activités.

82. Pour œuvrer en faveur d'une organisation plus inclusive, l'UNICEF a mis en place une équipe spéciale interne chargée de l'antiracisme et de la non-discrimination, qui a soumis pour commentaires des projets de recommandations à l'ensemble de l'organisation en mars 2021. L'UNICEF a contribué à la réflexion interorganisations consacrée à la lutte contre le racisme et la discrimination, en créant un groupe d'échange informel sur la lutte contre le racisme et la discrimination dans 15 entités des Nations Unies, qui s'efforce de déterminer les synergies sur ces questions à l'échelle de l'Organisation.

83. L'UNICEF a également mis en place un référentiel de compétences actualisé et une nouvelle charte des valeurs basée sur ses valeurs fondamentales et les a intégrés dans des programmes d'apprentissage de la gestion et du leadership. L'organisation a également innové en continuant à promouvoir les sondages périodiques sur la culture institutionnelle afin d'obtenir une analyse plus fréquente de la culture dans chaque bureau et de prendre des mesures plus rapides pour résoudre les problèmes. Les politiques relatives aux manquements et à la procédure disciplinaire ont encore été renforcées et une note d'orientation a aidé les chefs de bureau à traiter les conflits interpersonnels de manière plus rapide et proactive.

84. En 2020, l'effectif total était de 15 745 personnes, dont 70 % de personnel recruté sur le plan national. L'UNICEF a atteint les objectifs de la Stratégie sur la parité des sexes applicable à l'ensemble du système des Nations Unies, en réalisant la parité absolue entre les sexes au niveau des administrateurs internationaux et cadres supérieurs. Les ressortissants des pays de programme représentaient 55 % du personnel recruté sur le plan international, contre 54 % en 2019 ; 42 % de ces personnes faisaient partie des cadres de haute direction, contre 39 % en 2019. Cette situation devrait s'améliorer avec la concrétisation des nominations faites en 2020. Le délai moyen de recrutement d'un candidat était de 58 jours, contre 59 en 2019. Le programme de partenariat pour le déploiement d'experts externes d'appoint est devenu la principale source pour l'appui exceptionnel durant la pandémie, et a bénéficié de l'équivalent de 14 millions de dollars en contributions en nature. Un

protocole d'urgence lié à la COVID-19 a permis d'adopter une approche supplémentaire de gestion des risques pour permettre les déploiements dans la zone d'opération.

85. D'importants travaux ont débuté en 2020 pour rationaliser davantage les processus dans cinq domaines de travail qui font peser la plus lourde charge sur les bureaux de pays : la planification des programmes de pays, la gestion des partenariats, les services de conseil, la passation de marchés de services et les voyages. En outre, l'organisation a lancé plusieurs initiatives porteuses de changement afin de « réimaginer » l'UNICEF et d'en faire une organisation plus souple et plus agile, capable de relever plus rapidement et plus efficacement les défis complexes qui touchent les enfants aujourd'hui. Il s'agit notamment de réaligner les fonctions du siège et des bureaux de pays pour permettre une prise de décision accrue et plus proche des programmes de pays, de fournir une assistance technique plus efficace et d'utiliser au mieux les structures et les processus des bureaux de pays. La mise en œuvre de plusieurs recommandations à partir de 2021 a été approuvée, l'objectif étant de réduire la charge administrative des bureaux de pays et de dégager du temps pour le personnel afin d'améliorer les capacités et la supervision des programmes, tout en continuant à rationaliser et à centraliser davantage les opérations dans le centre de services partagés.

86. En ce qui concerne les objectifs énoncés dans le Plan stratégique pour 2018-2021 qui concernent les facteurs institutionnels de réussite, l'UNICEF a constaté un ralentissement des progrès quant à deux des cinq facteurs, à savoir le facteur 3 (Les personnes : des employés polyvalents en tant qu'agents du changement) et le facteur 5 (Une culture institutionnelle plus forte, fondée sur des valeurs). Les progrès ont été globalement très solides pour ce qui est du facteur de réussite 1 (Gouvernance interne). De nets progrès ont été réalisés en ce qui concerne le facteur de réussite 2 (Gestion axée sur les résultats, efficiente et efficace) et le facteur de réussite 4 (Systèmes d'information et de connaissance polyvalents, sûrs et sécurisés), notamment en ce qui concerne la collaboration interne et externe grâce à une utilisation efficace de la technologie, et en particulier pour ce qui est de l'engagement externe, la pandémie ayant incité l'UNICEF à accroître l'utilisation de solutions numériques dans ses programmes, ses finances et ses opérations.

87. La performance est restée globalement positive quant au facteur 3 (Les personnes : des employés polyvalents en tant qu'agents du changement), mais elle a progressé plus lentement en ce qui concerne les niveaux d'étape ambitieux fixés pour 2020 s'agissant de la parité géographique et la parité des sexes au sein du personnel, ainsi que du recrutement et du déploiement dans le cadre d'interventions d'urgence. En ce qui concerne le nouveau facteur de réussite 5 (Une culture institutionnelle plus forte, fondée sur des valeurs), qui a été introduit lors de l'examen à mi-parcours du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021, au début de 2020, outre les activités relevées plus haut dans la présente section, des progrès ont été réalisés en ce qui concerne la mise en œuvre de plusieurs initiatives clés et des recommandations énoncées dans le rapport de 2019 de l'Équipe spéciale indépendante chargée des questions de discrimination fondée sur le genre, de harcèlement sexuel, de harcèlement et d'abus d'autorité au travail. L'organisation a dépassé son objectif prévu pour l'un des indicateurs clés concernant la culture institutionnelle, l'indice de mobilisation du personnel ayant atteint 77 % en 2020, avec un objectif pour 2021 supérieur à 74 %. Toutefois, les progrès ont été plus lents en ce qui concerne la réalisation de l'objectif 2020 relatif à la corroboration des cas liés à des comportements inappropriés et à des manquements professionnels. En 2021, l'organisation s'emploiera à tenir compte des progrès comparativement plus lents concernant les facteurs 3 et 5.

## IV. Produits, charges et mobilisation des ressources<sup>10</sup>

88. Malgré le ralentissement économique mondial et l'incertitude créée par la COVID-19, 2020 a été une année record pour l'UNICEF, avec un revenu total de 7 548 millions de dollars, soit une augmentation de 18 % par rapport à 2019, dont la majeure partie est attribuable aux fonds préaffectés à la riposte à la pandémie de COVID-19.

89. Le montant total des produits provenant du secteur public (États, organisations intergouvernementales et arrangements interorganisations) a augmenté de 911 millions de dollars, soit 19 % par rapport à 2019. Le montant des produits provenant du secteur privé (comités nationaux, particuliers, organisations non gouvernementales et fondations), a augmenté de 13 %, atteignant 1 610 millions de dollars.

90. Le montant des produits au titre des ressources ordinaires émanant du secteur public est tombé à 412 millions de dollars en 2020, contre 480 millions de dollars en 2019, tandis que le montant des ressources ordinaires émanant du secteur privé a atteint 773 millions de dollars, contre 695 millions de dollars en 2019. Toutefois, la part de ressources ordinaires dans les recettes totales a diminué de 3 points de pourcentage par rapport à 2019, passant de 22 % à 19 %. En 2020, 122 pays ont contribué aux ressources de l'UNICEF. Les principaux bailleurs de fonds en 2020 étaient l'Allemagne, le Danemark, les États-Unis d'Amérique, le Japon et la Norvège.

91. Les recettes au titre de l'aide humanitaire [autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)], d'un montant de 2 358 millions de dollars en 2020, étaient de 15 % supérieures à celles de 2019. Les besoins de financement humanitaire sont passés de 4 133 millions de dollars en 2019 à 6 315 millions de dollars en 2020, ce qui représente la plus forte demande de financement jamais faite par l'UNICEF pour l'action humanitaire. Malgré l'intensification des besoins, l'UNICEF n'avait reçu, en novembre 2020, qu'environ un quart des contributions des donateurs humanitaires, soit 1,69 milliard de dollars. Trente-quatre pour cent de l'appel en faveur de l'action humanitaire pour les enfants ont été alloués à la riposte à la COVID-19.

92. Le total des dépenses humanitaires s'est élevé à 3 244 millions de dollars, soit 57 % des dépenses totales de 2020. Sur ce montant, 3 014 millions de dollars provenaient d'autres ressources. Parmi les 30 bureaux de pays ayant effectué le plus de dépenses, environ 62 % des dépenses au niveau des pays relevaient de l'action humanitaire. Ces 30 bureaux étaient à l'origine de 77 % des dépenses humanitaires et non humanitaires réalisées au niveau des pays concernés, et 26 d'entre eux avaient lancé des appels en faveur de l'action humanitaire pour les enfants en 2020.

Tableau 1  
Sources et catégories de produits, 2019 et 2020

(En millions de dollars des États-Unis)

Source des produits	Montant effectif 2019	Montant effectif 2020	Montant prévu 2020 <sup>a</sup>
Ressources ordinaires			
États et organismes intergouvernementaux <sup>b, c</sup>	480	412	526
Secteur privé <sup>c</sup>	695	773	646
<b>Autres produits<sup>d</sup></b>	<b>206</b>	<b>242</b>	<b>164</b>
<b>Total (ressources ordinaires)</b>	<b>1 381</b>	<b>1 427</b>	<b>1 337</b>
Autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)			

<sup>10</sup> Les informations financières n'ont pas fait l'objet d'un audit.

<i>Source des produits</i>	<i>Montant effectif 2019</i>	<i>Montant effectif 2020</i>	<i>Montant prévu 2020<sup>a</sup></i>
États et organismes intergouvernementaux	1 824 <sup>e</sup>	2 740	1 614
Secteur privé	581 <sup>e</sup>	546	651
Arrangements interorganisations	576	477	620
<b>Total partiel – autres ressources (affectées aux opérations ordinaires)</b>	<b>2 981</b>	<b>3 763</b>	<b>2 885</b>
Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)			
États et organismes intergouvernementaux	1 585	1 776	1 644
Secteur privé	144	291	154
Arrangements interorganisations	321	290	313
<b>Autres ressources (affectées aux opérations d'urgence)</b>	<b>2 050</b>	<b>2 358</b>	<b>2 111</b>
<b>Total (autres ressources)</b>	<b>5 031</b>	<b>6 121</b>	<b>4 997</b>
<b>Total des produits</b>	<b>6 412</b>	<b>7 548</b>	<b>6 333</b>

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

<sup>a</sup> Selon les estimations financières communiquées au Conseil d'administration en septembre 2020 (E/ICEF/2020/AB/L.7). Les données de cette colonne ont été établies selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée.

<sup>b</sup> Les ressources ordinaires brutes provenant des États comprennent le montant des impôts sur le revenu versé par l'UNICEF pour le compte des citoyens des États qui contribuent aux ressources ordinaires.

<sup>c</sup> Les montants effectifs pour 2019 et 2020 comprennent des contributions de 43 millions de dollars et 53 millions de dollars, respectivement, destinées à des activités de gestion spécifiques.

<sup>d</sup> Les autres produits comprennent les recettes tirées des intérêts, des services d'achat et d'autres sources.

<sup>e</sup> Les montants effectifs pour 2019 sont mis à jour pour tenir compte de la cartographie des fonds abrités par l'UNICEF.

Tableau 2  
**Sources de produits, 2019 et 2020**

(En millions de dollars des États-Unis)

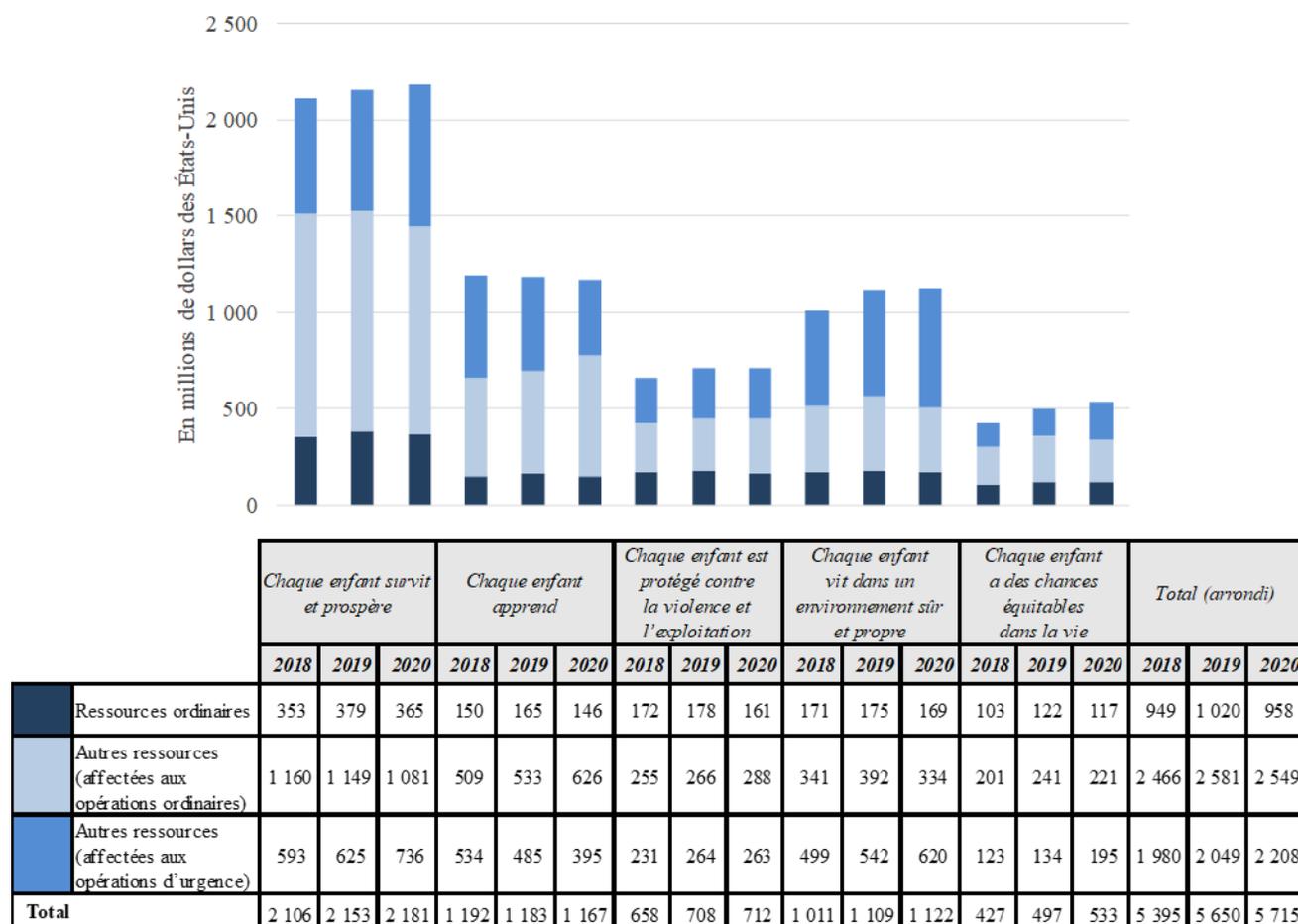
<i>Source des produits</i>	<i>Montant effectif 2019</i>	<i>Montant effectif 2020</i>	<i>Montant prévu 2020<sup>a</sup></i>
États et organismes intergouvernementaux	3 889 <sup>b</sup>	4 929	3 784
Secteur privé	1 420 <sup>b</sup>	1 610	1 452
Arrangements interorganisations	897	767	933
Autres sources	206	242	164
<b>Total des produits</b>	<b>6 412</b>	<b>7 548</b>	<b>6 333</b>

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

<sup>a</sup> Selon les estimations financières communiquées au Conseil d'administration en septembre 2020. Les données de cette colonne ont été établies selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée.

<sup>b</sup> Les montants effectifs pour 2019 sont mis à jour pour tenir compte de la cartographie des fonds abrités par l'UNICEF.

Figure II  
Appui direct aux programmes par groupe d'objectifs et type de ressources, 2018, 2019 et 2020



Note : Les chiffres ayant été arrondis, les totaux peuvent différer légèrement de la somme des colonnes ou des lignes ; données arrêtées au 3 mars 2021.

93. En 2020, l'UNICEF n'a ménagé aucun effort pour se conformer au principe de recouvrement des coûts et aux décisions du Conseil d'administration. Au total, neuf dérogations ont été accordées et ont eu une incidence d'environ 6,7 millions de dollars<sup>11</sup>. Sur ce total, 4,3 millions de dollars concernaient trois dérogations associées à un taux de recouvrement des coûts réduit pour des dons de plus de 222,4 millions de dollars émanant de la Banque mondiale. Deux de ces dérogations, d'une valeur totale de 2,8 millions de dollars, concernaient le programme de l'UNICEF en faveur du Yémen, et la troisième dérogation, d'une valeur totale de 1,5 million de dollars, concernait le financement d'urgence lié à la pandémie accordé aux pays suivants : Afghanistan, Bolivie (État plurinational de), Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Congo, Éthiopie, Ghana, Haïti, Kirghizstan, Libéria, Malawi, Mozambique, Népal, Nicaragua, Niger, Pakistan, République démocratique du Congo, République démocratique populaire lao, Sénégal, Sierra Leone, Somalie, Tchad et Zambie. Toutes les dérogations accordées en 2020 correspondent à des cas exceptionnels où le

<sup>11</sup> Voir la section du rapport sur l'application du Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021 (UNICEF/2020/EB/5).

financement aurait autrement été menacé ou dans lesquels l'absence de financement aurait nuit à la capacité d'accomplir un travail urgent et vital dans des contextes humanitaires. En outre, les demandes de taux préférentiels présentées par des donateurs ont été examinées par l'UNICEF en étroite consultation avec d'autres entités des Nations Unies travaillant avec les mêmes donateurs.

## V. Bilan et orientations futures

94. Alors que l'UNICEF faisait face à des réalités sans précédent et se tournait vers un avenir incertain, l'année 2020 a livré de nouveaux enseignements tout en renforçant bon nombre de ceux que l'examen à mi-parcours mené en 2019 avait permis de mettre en avant. Outre les enseignements pratiques tirés de la riposte à la pandémie, une évaluation du plan stratégique actuel a permis de tirer des leçons importantes que l'organisation prend en compte dans l'élaboration du plan stratégique pour 2022-2025 en cherchant à donner suite à l'orientation stratégique proposée fin 2020 à l'issue de l'examen quadriennal complet.

95. L'organisation a été confrontée à une leçon clé : même avant la pandémie, les progrès réalisés par l'UNICEF et ses partenaires ne se sont pas traduits par des gains significatifs pour les enfants au niveau des réalisations. L'UNICEF travaille à l'élaboration de son nouveau plan stratégique en mettant l'accent sur les réalisations, en définissant pour cela un nombre limité de priorités qui sont essentielles pour s'attaquer aux causes sous-jacentes multidimensionnelles des privations auxquelles sont confrontés les enfants. Par ce changement, l'organisation vise à accroître la flexibilité de manière à répondre aux questions qui sont pertinentes au regard des contextes locaux et des menaces qui se font jour, et pour aligner sur les priorités nationales les actions menées au niveau des pays.

96. La pandémie a souligné la nécessité de renforcer davantage les liens entre les programmes humanitaires, les programmes de développement et les programmes de consolidation de la paix, conformément aux priorités nationales. Les liens entre les programmes humanitaires et les programmes de développement ont été essentiels pour ce qui est de permettre à l'organisation de faire face aux conséquences immédiates et à long terme de la pandémie de COVID-19 et de la crise socioéconomique qu'elle a engendrée. La riposte à la pandémie a fait fond sur les mécanismes d'urgence de l'UNICEF, et la mise en œuvre à l'échelle mondiale des procédures d'urgence (qui ont permis une riposte souple, efficace et rapide) s'est révélée être une pratique optimale face à de futures épidémies. L'organisation a constaté qu'une riposte efficace allait au-delà de la réponse aux besoins humanitaires immédiats et donnait la priorité aux interventions qui renforcent les systèmes nationaux et les capacités techniques.

97. La contribution essentielle de la communication relative aux risques et de la mobilisation de la population, des autorités infranationales, des agents communautaires et des fournisseurs locaux à la riposte à la pandémie a souligné l'importance d'une action menée par l'intermédiaire des acteurs locaux. Ce domaine avait été précédemment identifié comme appelant des améliorations, et l'UNICEF ira de l'avant en le renforçant. En 2020, l'UNICEF et ses partenaires ont lancé la version révisée des Principaux engagements pour les enfants dans l'action humanitaire afin de disposer d'un cadre de redevabilité plus rigoureux qui permettra de garantir des interventions humanitaires prévisibles, rapides, efficaces et fondées sur des principes conformes aux normes et aux règles internationales.

98. La mesure dans laquelle les systèmes de santé du monde entier n'étaient pas préparés et ont été rapidement submergés par la pandémie, l'expérience dévastatrice pour les enfants de la fermeture des écoles et les lacunes des systèmes de protection

sociale dans le monde entier ont mis en évidence l'importance de travailler au renforcement des systèmes, notamment pour développer leur résilience face aux chocs. À l'avenir, conformément aux conclusions de l'évaluation du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021, et dans le droit fil des orientations données dans le cadre de l'examen quadriennal complet, l'UNICEF s'efforcera de mieux refléter son double mandat humanitaire et de développement dans sa stratégie à long terme, notamment en intégrant systématiquement une perspective humanitaire dans toute l'analyse qui façonne son nouveau plan stratégique ; en éliminant les goulets d'étranglement qui résultent du manque d'intégration des questions de développement et d'aide humanitaire dans la programmation, le suivi, l'établissement de rapports, la mobilisation des ressources et les moyens en personnel ; et en intégrant les processus de consolidation de la paix le cas échéant.

99. Avant la pandémie, l'examen à mi-parcours du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021 avait mis en évidence le fait que la concrétisation de la réforme de l'ONU au niveau national était essentielle pour accélérer les progrès vers la réalisation des objectifs de développement durable liés aux droits de l'enfant, en particulier dans un contexte où les ressources sont limitées. La pandémie a encore réduit les ressources et montré la nécessité pour tous les secteurs et les partenaires d'agir et de se mobiliser de manière coordonnée pour lutter contre les multiples aspects des privations qu'elle a exacerbées en ce qui concerne les enfants. L'UNICEF a réaffirmé l'importance cruciale d'une action conjointe qui permette de réaliser des économies et des gains d'efficacité, d'optimiser les avantages comparatifs et en matière de collaboration pour obtenir des résultats porteurs de transformation à grande échelle, et d'aider les pays à mettre en place des systèmes solides et résilients. Pour donner suite à l'évaluation du Plan stratégique pour 2018-2021, l'UNICEF veillera à ce que les bureaux de pays continuent d'avoir la flexibilité nécessaire pour collaborer avec d'autres organismes des Nations Unies selon les besoins, conformément aux priorités nationales et aux plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable correspondants.

100. La situation liée à la pandémie de COVID-19 a confirmé l'importance cruciale d'un financement flexible, à la fois pour favoriser une réaction rapide, efficace et menée avec souplesse en cas d'urgence, et pour soutenir une programmation qui renforce la résilience à long terme. Elle a également mis en évidence la nécessité de trouver de nouveaux moyens de financer l'action à l'appui de la réalisation des objectifs de développement durable liés aux droits de l'enfant. Le déficit de financement entre les ressources disponibles et celles qui sont nécessaires pour atteindre les objectifs et financer l'action humanitaire dans le monde entier continue de se creuser, et la tendance consistant à affecter davantage les contributions financières des donateurs se poursuit. Dans ce contexte, l'UNICEF investira en faveur de la protection de ses bases de financement traditionnelles provenant de sources du secteur public et du secteur privé, tout en intensifiant les stratégies de collecte de fonds éprouvées et nouvelles, notamment grâce à la collecte de fonds en ligne, à une collaboration accrue avec les institutions financières internationales et à des modalités de financement novatrices. La crise économique exerce une pression supplémentaire sur la marge de manœuvre budgétaire pour les services essentiels destinés aux enfants, et l'UNICEF s'efforcera également d'aider les gouvernements à accorder la priorité aux dépenses propres à aider les plus vulnérables et à permettre d'obtenir les meilleurs résultats.

101. L'expérience de la riposte à la pandémie a montré que l'investissement de l'organisation dans l'établissement de partenariats mondiaux était essentiel pour créer la dynamique nécessaire à une sensibilisation unifiée, à la prestation rapide de conseils techniques et à la prompt mise en œuvre d'innovations pour répondre aux besoins urgents. Partant du constat qu'un changement profond et durable n'est

possible que grâce aux actions concertées de multiples parties prenantes, l'UNICEF mettra à nouveau l'accent sur l'importance de tirer parti de ses partenariats, en veillant à ce que toutes ses collaborations soient des facteurs de changement au niveau des réalisations et de l'impact. En tenant compte des enseignements tirés de l'évaluation du Plan stratégique pour 2018-2021, l'organisation accordera une attention accrue à ses stratégies et facteurs de changement, en accordant autant d'importance au suivi de leur efficacité qu'aux résultats traditionnels des programmes. L'UNICEF renforcera ses interventions stratégiques auprès des enfants en tant qu'agents du changement et intégrera pour la première fois la voix des enfants et des jeunes dans l'élaboration de son nouveau plan stratégique.

102. Enfin, à mesure que l'UNICEF et ses partenaires élaboreront le nouveau plan stratégique, ils pourront réfléchir de manière positive aux enseignements qu'ils ont tirés en 2020 concernant l'organisation et les membres de son personnel. La capacité d'adaptation et la souplesse de ses systèmes et stratégies de gestion, ainsi que la détermination de son personnel à rester sur le terrain et à poursuivre l'action engagée en faveur des enfants partout dans le monde, placent l'UNICEF en bonne position pour aller de l'avant dans l'exécution d'un programme encore plus ambitieux, à un moment où le monde a le plus besoin d'ambition et d'une pensée visionnaire. Tirant les leçons de son expérience en 2020, et dans le respect des attentes des enfants et des jeunes auxquels il vient en aide, l'UNICEF continuera à rendre ses systèmes plus souples et efficaces et à les axer davantage sur l'être humain, ainsi qu'à améliorer sa culture institutionnelle conformément à ses valeurs fondamentales.

## VI. Projet de décision

### *Le Conseil d'administration*

1. *Prend note* du rapport annuel de la Directrice générale de l'UNICEF pour 2020, ainsi que du rapport sur la mise en œuvre du Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021 ; du rapport sur la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies ; de l'annexe conjointe sur la mise en œuvre du chapitre commun des plans stratégiques pour 2018-2021 du Fonds des Nations Unies pour la population, du Programme des Nations Unies pour le développement, de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et du Fonds des Nations Unies pour l'enfance ; et du compendium de données et du tableau de bord des résultats.

2. *Décide* de transmettre au Conseil économique et social les rapports susmentionnés ainsi qu'un résumé des observations et orientations qu'il a formulées.

3. *Prend note* du rapport sur les recommandations du Corps commun d'inspection, y compris les réponses de l'administration aux 14 recommandations formulées par celui-ci qu'il est appelé à examiner.