



## Conseil économique et social

Distr. limitée  
14 août 2009  
Français  
Original : anglais

**Pour information**

---

### Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

**Deuxième session ordinaire de 2009**

14-16 septembre 2009

Point 8 de l'ordre du jour provisoire\*

### **Budget d'appui du Fonds des Nations Unies pour l'enfance pour l'exercice biennal 2010-2011**

#### **Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires**

#### **I. Introduction**

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné le rapport de la Directrice exécutive du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) sur le budget d'appui pour l'exercice biennal 2010-2011 (E/ICEF/2009/AB/L.4). À cette occasion, il a rencontré un des directeurs exécutifs adjoints et d'autres représentants du Fonds, qui lui ont apporté des précisions et des éclaircissements sur certains points.

#### **Mode de présentation**

2. Le budget d'appui pour l'exercice biennal 2010-2011 est le deuxième à suivre une présentation axée sur les résultats, suivant un modèle harmonisé adopté avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), où les principaux résultats sont organisés sous les 16 mêmes rubriques, plutôt qu'en fonction de l'organigramme.

3. Il a été indiqué au Comité consultatif que la présentation du budget axé sur les résultats portait la trace des efforts que continuent de déployer l'UNICEF, le PNUD et le FNUAP pour perfectionner les indicateurs de performance, les chiffres de référence et les objectifs, en même temps que pour harmoniser la terminologie employée, la méthode d'affectation des ressources et le classement des dépenses de chaque domaine fonctionnel. Le Comité note également que, pour chacun de ces domaines, il y a au moins un résultat commun aux trois organisations, le but étant d'accroître la transparence et de faciliter les comparaisons entre les trois

---

\* E/ICEF/2009/16.



organisations. **Il prend note de ces efforts et des améliorations produites. Il engage l'UNICEF à continuer de collaborer avec le PNUD et le FNUAP et de continuer à mettre au point et à harmoniser les différents éléments du cadre de budgétisation axée sur les résultats, en se fondant sur certaines normes et sur une terminologie commune. Le budget pourrait être encore plus axé sur les résultats, et le rapport entre les moyens mis en œuvre et les résultats pourrait être plus net. Le Comité estime que c'est indispensable si l'on veut pouvoir faire des comparaisons valables entre les organisations et mesurer le progrès accompli avec le temps par rapport aux résultats escomptés, et aussi offrir une plus grande transparence et faciliter aux États Membres le choix des priorités.**

4. À ce propos, le Comité consultatif note que, dans le budget axé sur les résultats du FNUAP pour l'exercice biennal 2010-2011 (DP/FPA/2009/10), on trouve pour chacun des 16 domaines fonctionnels une section intitulée « services responsables et montant du financement » qui renseigne sur les unités administratives responsables des principales activités qui y sont rattachées, ainsi que le montant du financement des exercices biennaux en cours et à venir. **Le Comité a trouvé cette information utile, et il recommande qu'il soit envisagé d'ajouter cet élément au modèle harmonisé.** À sa demande, il a reçu un tableau montrant la correspondance entre fonctions et unités administratives, que l'on trouvera à l'annexe I.

5. Dans son rapport sur le budget d'appui de l'UNICEF pour l'exercice biennal 2008-2009 (E/ICEF/2008/AB/L.2), le Comité consultatif a souligné à quel point il importait, afin d'accroître la transparence du budget, qu'une information plus complète soit donnée sur les grandes catégories de dépenses, relatives ou non aux postes, et recommandé que le Conseil d'administration envisage de donner plus de précisions dans les projets de budget à venir. **Le Comité consultatif constate avec satisfaction que le document budgétaire comporte un nouveau tableau récapitulatif qui donne la ventilation par catégorie de dépenses des montants des crédits ouverts pour l'exercice en cours et des prévisions pour 2010-2011 (voir tableau récapitulatif IV). Il estime qu'il faudrait aussi donner une explication des variations prévues aux différentes rubriques, notamment en ce qui concerne la question de savoir si ces variations sont des variations de volume ou si elles sont dues à l'inflation.**

6. Le plan des ressources présenté dans le tableau 1 du projet de budget comporte des prévisions des ressources dont l'organisation disposera et de l'utilisation qu'elle en fera au cours de l'exercice biennal en cours et en 2010-2011. Le Comité consultatif a demandé des informations fraîches sur le montant effectif des recettes et autres ressources dont l'UNICEF avait disposé au cours de l'exercice biennal 2006-2007 et sur l'utilisation effective de ces ressources pour des activités de programme, d'appui ou autres (voir plus bas, annexe II). **Le Comité, considérant qu'il est important de regarder les résultats passés lorsqu'on examine les prévisions budgétaires pour l'exercice biennal suivant, recommande que des chiffres effectifs des résultats obtenus lors de l'exercice précédent figurent dans le projet de budget, sous une présentation analogue à celle du plan des ressources.**

7. On trouve dans le document budgétaire l'organigramme prévu du secrétariat de l'UNICEF pour 2010-2011. Le Comité consultatif en a demandé un plus détaillé, où l'on voie comment les divisions ou bureaux se subdivisent en services et où soit indiquée la répartition des postes, par classe (voir annexe III). **Le Comité estime que la présentation détaillée permet de saisir plus clairement la structure**

**organisationnelle de l'UNICEF et facilite l'examen des besoins en personnel en fonction des activités. Il recommande donc que ce type d'organigramme plus détaillé accompagne à l'avenir les prévisions concernant le budget d'appui biennal, et aussi que les changements proposés y soient mis en relief.**

### **Ressources**

8. Le Comité consultatif note que la présentation du projet de budget d'appui pour l'exercice biennal 2010-2011 arrive dans une période où l'on prévoit une baisse du niveau des ressources financières, à l'image de la dégradation de la situation économique dans le monde entier. Comme le montre le tableau 1 du projet de budget, le montant total des ressources prévues pour l'exercice biennal, y compris le solde d'ouverture égal à 2 milliards 656 millions de dollars, s'élèverait à 10 milliards 419 millions, ce qui représente une augmentation de 92 millions (0,9 %) par rapport au montant total prévu pour 2008-2009, qui s'élevait à 10 milliards 327 millions. Le total des Ressources ordinaires devrait baisser de 413 millions de dollars en 2010-2011, tombant de 3 milliards 17 millions pour 2008-2009 à 2 milliards 604 millions. Les Autres ressources prévues s'élèvent à 5 milliards 769 millions de dollars, ce qui représente une baisse de 193 millions (3,2 %) par rapport aux 5 milliards 962 millions de 2008-2009, et le montant total prévu des fonds d'affectation spéciale s'élève à 2 milliards 46 millions, en hausse de 698 millions (51,8 %) par rapport au milliard 348 millions de 2008-2009.

9. On prévoit pour 2010-2011 que les Ressources ordinaires tomberont des 2 milliards 284 millions de dollars de 2008-2009 à 1 milliard 991 millions, soit une baisse de 293 millions (12,8 %). Côté dépenses, le total prévu des dépenses de programme est d'environ 7,5 milliards de dollars. Le Comité consultatif note que l'UNICEF compte maintenir le niveau des dépenses de programme financées au moyen des Ressources ordinaires et autres autour de 5,5 milliards de dollars, en se servant éventuellement des soldes de fonds reportés des exercices biennaux antérieurs pour couvrir l'insuffisance des recettes. Les 2 milliards de dollars restants doivent servir aux achats de produits et de services effectués pour le compte de gouvernements et d'autres entités et financés au moyen de fonds d'affectation spéciale.

## **II. Budget d'appui pour l'exercice biennal 2010-2011**

10. Comme il est indiqué dans le document budgétaire, le plan stratégique à moyen terme de l'UNICEF, qui a d'abord été approuvé pour la période 2006-2009 (E/ICEF/2005/11), puis prorogé jusqu'à fin 2013 (décision 2009/5 du Conseil d'administration), constitue un cadre dont découlent les grandes lignes stratégiques et financières de l'exercice biennal 2010-2011. Le plan financier est révisé tous les ans, les prévisions de recettes et de dépenses étant actualisées. Le projet de budget d'appui biennal tient compte des modifications apportées au plan en 2009.

11. Le Comité consultatif note que le budget d'appui pour l'exercice biennal 2010-2011 a été élaboré en tenant compte des principes directeurs ci-après, issus du plan stratégique :

- Collaborer avec les partenaires, tout comme au sein de l'UNICEF, en vue d'accélérer l'obtention de résultats et d'en faire sentir plus rapidement les effets aux enfants;

- Veiller à ce que le travail de l'UNICEF soit éclairé, à tous les niveaux, par des données, des faits, la connaissance des réalités du moment, des pratiques saines, des enseignements tirés des évaluations et de l'expérience accumulée au niveau international;
- S'efforcer de réaliser des gains d'efficacité et de parvenir à l'excellence dans la gestion et le fonctionnement de l'UNICEF, dans le cadre du plan stratégique de l'organisation, et suivre et évaluer les résultats en permanence;
- Donner une dimension « droits fondamentaux » à l'action de l'organisation et intégrer la problématique hommes-femmes dans toutes les activités menées pour les enfants;
- Promouvoir, s'employer à faire connaître et défendre les droits de l'enfant, quelle que soit la situation.

12. D'après les prévisions de recettes révisées, le budget d'appui passerait de 912,8 millions de dollars en 2008-2009 à 975 millions (en chiffres bruts) pour 2010-2011, soit une augmentation de 62 millions (6,8 %). Le produit du recouvrement des coûts, dont le montant prévu est 246,6 millions de dollars, viendrait en déduction du montant brut du budget, réduisant le total d'environ 25 % et aboutissant à un montant net du budget pour 2010-2011 égal à 728,4 millions de dollars. Le Comité consultatif note que les prévisions concernent le recouvrement des coûts sur les dépenses d'Autres ressources et sont différentes selon le niveau d'exécution du projet. Si les sommes effectivement recouvrées sont supérieures ou inférieures aux prévisions, elles contrebalanceront une proportion plus grande ou plus faible du budget d'appui et le montant total approuvé du budget d'appui biennal restera inchangé. **Le Comité recommande que le Conseil d'administration soit averti, dans les rapports financiers, de tout écart négatif par rapport aux prévisions de recouvrement des coûts au titre des Autres ressources prévues pour le budget d'appui biennal.**

13. Dans son rapport sur le budget d'appui pour l'exercice biennal 2008-2009, le Comité consultatif a noté qu'une plus grande part de ce budget était imputée sur les contributions ordinaires que sur les Autres ressources, alors que ces dernières augmentaient plus vite que les premières. À sa demande, on lui a communiqué les analyses suivantes, portant sur des données effectives et des données prévisionnelles, sur les tendances et les ratios relatifs à la source de financement du budget d'appui, ainsi que le pourcentage des Ressources ordinaires utilisées pour les activités de programme de 1998 à 2011.

<i>Prévisions</i>	<i>1998-1999</i>	<i>2000-2001</i>	<i>2002-2003</i>	<i>2004-2005</i>	<i>2006-2007</i>	<i>2008-2009</i>	<i>2010-2011</i>
Budget d'appui biennal	527,5	545,5	574,2	701,9	757,4	912,8	975,0
Dont part financée au moyen des Ressources ordinaires	493,6 94 %	477,7 88 %	485,9 85 %	545,5 78 %	567,4 75 %	689,8 76 %	728,4 75 %
Dont part financée au moyen des Autres ressources et du recouvrement des coûts	33,9 6 %	67,8 12 %	88,3 15 %	156,4 22 %	190,0 25 %	223,0 24 %	246,6 25 %
Total des Ressources ordinaires	1 122,5	1 247,7	1 147,9	1 424,5	1 658,6	2 355,4	2 390,0
Dont part consacrée aux programmes	56 %	62 %	58 %	62 %	66 %	71 %	70 %
Dont part affectée au budget d'appui	44 %	38 %	42 %	38 %	34 %	29 %	30 %
<hr/>							
<i>Chiffres effectifs</i>	<i>1998-1999</i>		<i>2000-2001</i>	<i>2002-2003</i>	<i>2004-2005</i>	<i>2006-2007</i>	
Dépenses imputées sur le budget d'appui biennal	507,5		521,9	568,9	682,2	718,2	
Dont part financée au moyen des Ressources ordinaires	465,0 92 %		437,6 84 %	466,1 82 %	481,3 71 %	447,5 62 %	
Dont part financée au moyen des Autres ressources et du recouvrement des coûts	42,5 8 %		84,3 16 %	102,7 18 %	200,9 29 %	270,7 38 %	
Total des Ressources ordinaires	1 065,1		1 182,9	1 210,8	1 369,5	1 747,1	
Dont part consacrée aux programmes	59 %		65 %	59 %	66 %	73 %	
Dont part affectée au budget d'appui	41 %		35 %	41 %	34 %	27 %	

14. La part prévue des Ressources ordinaires dans le budget d'appui semble assez constante (environ 75 % depuis 2004-2005), mais on voit dans les chiffres effectifs que ce pourcentage baisse progressivement, de 82 % en 2002-2003 à 71 % en 2004-2005 et 62 % en 2006-2007. **Le Comité consultatif pense que cette tendance est favorable. Il souligne combien il importe de trouver un bon équilibre entre les ressources servant à financer le budget d'appui biennal, sans qu'une part trop lourde des dépenses d'appui soit imputée sur les contributions ordinaires. Il importe également d'harmoniser les formules de recouvrement des coûts, afin de permettre de comparer les dépenses d'appui de tous les fonds et programmes, et d'adopter des méthodes communes pour l'imputation des coûts variables indirects des activités financées au moyen des Autres contributions. Le Comité recommande que la question de la manière de répartir les dépenses d'appui entre Recettes ordinaires et Autres recettes soit maintenue à l'examen, et que cette information figure à l'avenir dans le budget d'appui biennal.** À ce propos, le Comité a appris que le PNUD, le FNUAP et l'UNICEF avaient trouvé un accord sur des définitions harmonisées des dépenses, et que les échanges continuaient sur les moyens de parvenir à une plus grande cohérence dans la classification des dépenses entre dépenses de gestion et de réalisation ou dans la ventilation entre frais indirects fixes et variables (DP/2009/3, par. 24-28).

15. L'augmentation proposée du budget d'appui correspond à une montée des coûts qui pèse 92,2 millions de dollars, en partie compensée par une baisse nette en volume de 30 millions. La montée des coûts est essentiellement constituée de

55,2 millions de dollars dus à des ajustements relatifs aux postes et 37 millions dus à l'inflation et aux fluctuations monétaires. Comme il est indiqué dans le document budgétaire, le projet de budget a été calculé en appliquant les taux de change et les coefficients d'ajustement en vigueur au 1<sup>er</sup> avril 2009 et un taux d'inflation annuelle de 5 %. On a continué de prévoir un taux de vacance de postes égal à 6 % pour les postes d'administrateur.

16. La diminution nette en volume tient aux effets conjugués de baisses totalisant 79 millions de dollars et de hausses atteignant 49 millions au total, comme on le voit dans le tableau 3 du document budgétaire. Les augmentations se rapportent aux investissements à faire pour renforcer et améliorer les capacités de l'organisation, ce qui à son tour devrait permettre plus tard de réaliser des gains d'efficacité qui produiront des économies de dépenses opérationnelles. Les cinq domaines dans lesquels une augmentation est prévue sont les suivants :

- a) Projet de progiciel de gestion intégré VISION-One (27,5 millions de dollars);
- b) Mise en application des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) (4,8 millions de dollars);
- c) Bureaux supplémentaires dans la Maison de l'UNICEF (4,8 millions de dollars);
- d) Financement de certaines améliorations de l'organisation et renforcement des bureaux de l'audit, de l'évaluation et de la déontologie (8,5 millions de dollars);
- e) Système d'administration de la justice des Nations Unies (3,6 millions de dollars).

17. Les baisses de volume prévues s'expliquent par les éléments suivants :

- a) Gains d'efficacité opérationnelle (34,5 millions de dollars), notamment réduction de l'emploi de personnel engagé pour une période de courte durée et de consultants, réduction des voyages, création de centres de services d'appui communs aux opérations, baisse des coûts des communications, baisse des dépenses relatives aux locaux et harmonisation des transferts monétaires;
- b) Réduction des dépenses de personnel et des dépenses connexes (19,5 millions de dollars);
- c) Achèvement des projets d'investissement de 2008-2009 (24,9 millions de dollars).

18. Le Comité consultatif note que, par rapport au total des ressources, la proportion des fonds qu'il est proposé d'affecter au budget d'appui biennal passerait de 11,9 % en 2008-2009 à 11,5 % pour 2010-2011. Sur le total des ressources, 88,1 % seraient affectés aux programmes, 11,5 % au budget d'appui et 0,4 % à des dépenses de sécurité imposées par l'ONU et partagées de manière centralisée.

19. Les dépenses prévues sont réparties entre les 16 domaines fonctionnels de la budgétisation axée sur les résultats. Comme il est indiqué au paragraphe 19 du document budgétaire, les dépenses imputées à la plupart des fonctions n'ont guère changé, sauf en ce qui concerne le domaine fonctionnel 4 (Orientation, gestion et supervision des programmes), qui a été défini avec plus de précision que pour l'exercice biennal précédent. Dans le budget d'appui de 2008-2009, ce domaine

fonctionnel couvrait environ 40 % du montant total du budget biennal, y compris toutes les dépenses des bureaux extérieurs, qu'il s'agisse par exemple des finances, des ressources humaines, de achats ou de l'informatique. Il a été harmonisé avec ceux du PNUD et du FNUAP, et les dépenses qui n'y appartenaient pas sont maintenant ventilées entre les domaines fonctionnels pertinents (domaines fonctionnels 5, 10, 11, 12 et 13).

20. Le budget d'appui 2010-2011 prévoit une réduction nette de 15 postes, ce qui en ramènerait le nombre de 2 972 en 2008-2009 à 2 957 pour 2010-2011, répartis entre les bureaux de pays (58 %), les bureaux régionaux (11 %) et le siège (31 %). Sur ces 2 957 postes, 1 105 sont des postes d'administrateur recruté sur le plan international. Comme il est indiqué au paragraphe 44 du projet de budget, la suppression nette de 15 postes est le résultat de l'accroissement net du nombre de postes d'administrateur recruté sur le plan international (+4) et du nombre d'administrateurs recrutés sur le plan national (+19) et de la diminution nette du nombre de postes d'agent des services généraux (-38).

21. Le Comité consultatif note que l'UNICEF a lancé de grandes initiatives en matière d'informatique, dont la création d'un deuxième centre de données en-dehors de Manhattan, destiné à assurer la continuité des activités d'importance critique pendant et après un désastre ou une crise qui porterait atteinte au centre de données principal situé dans la Maison de l'UNICEF, et le regroupement des fonctions de gestion des ressources en seul progiciel de gestion intégré (PGI) pour les services de l'UNICEF dans le monde entier, au siège, dans les bureaux extérieurs et dans les bureaux de pays (le PGI VISION-One). Ce dernier projet doit aussi servir à la mise en application des mesures d'amélioration de la gestion décrites au paragraphe 10 du document budgétaire, l'accent étant mis sur quatre domaines où il est particulièrement important d'obtenir des résultats : le renforcement des responsabilités et l'efficacité de la gestion des risques; l'excellence des programmes; les résultats des activités; l'efficacité de l'établissement des plans et de l'utilisation des ressources. Le Comité note que l'ONU et plusieurs autres entités du système des Nations Unies ont lancé des initiatives analogues en vue de la mise en service d'un progiciel de gestion intégré au niveau mondial. **Le Comité, qui a toujours insisté sur la nécessité de renforcer la coopération et la coordination dans ce domaine, engage l'UNICEF à partager avec les autres organismes des Nations Unies ses données d'expérience et les enseignements tirés de son expérience.**

## Annexe I

## Rapport entre les domaines fonctionnels et les unités administratives

<i>Domaine fonctionnel</i>	<i>UNICEF2008/2009</i>	<i>UNICEF 2010-2011</i>
Direction exécutive et pilotage	– Bureau de la Directrice exécutive, y compris le Bureau de la déontologie et des affaires juridiques	– Comme en 2008-2009
Représentation et promotion du mandat principal du PNUD	– Directeurs régionaux et représentants de pays et personnel d'appui direct	– Comme en 2008-2009
Élaboration, planification et orientation des politiques et des stratégies de l'organisation	– Division des politiques et des pratiques; – Bureau de la recherche, y compris le Centre de recherche Innocenti	– Division des politiques et des pratiques, <b>sauf gestion du savoir et campagnes auprès du public;</b> – Bureau de la recherche, y compris le Centre de recherche Innocenti; – Postes affectés exclusivement aux enquêtes en grappes à indicateurs multiples; – Une partie du Conseil des chefs de secrétariat
Encadrement, administration et contrôle des programmes	– Division des programmes; – Groupe de l'orientation des programmes (Division des politiques et des pratiques); – Bureaux régionaux, sauf représentation et communication; – Bureaux de pays, sauf représentation et communication; – Bureau de la coordination de l'appui sur le terrain.	– Division des programmes; – Groupe de l'orientation des programmes (Division des politiques et des pratiques) – gestion du savoir et campagnes auprès du public; – Bureaux régionaux, sauf représentation, communication, informatique, administration, approvisionnements, sécurité et situations de crise. Bureau du suivi et de l'évaluation des régions; – Bureaux de pays – sauf représentation, communication, ressources humaines, informatique, approvisionnements, finances et administration; – Bureau de la coordination de l'appui sur le terrain.
Gestion des achats et de l'approvisionnement	– Division des approvisionnements	– Division des approvisionnements, sauf gestion des ressources humaines, finances, administration et informatique – Fonction approvisionnement dans les bureaux régionaux et bureaux de pays

<i>Domaine fonctionnel</i>	<i>UNICEF2008/2009</i>	<i>UNICEF 2010-2011</i>
Gestion des situations d'urgence	– Bureau des programmes d'urgence (sauf Centre d'opérations-sécurité)	– Comme en 2008-2009 En plus : – Fonctions relatives aux situations d'urgence, dans les bureaux régionaux
Relations extérieures et partenariats	– Gouvernance, affaires concernant les Nations Unies et affaires multilatérales et bureau de Genève, sauf finances, gestion des ressources humaines, informatique et administration	– Comme en 2008-2009
Communication interne et externe : relations avec les médias et le public	– Division de la communication; – Groupes de la communication des bureaux de pays et des bureaux régionaux;	– Comme en 2008-2009
Mobilisation des ressources	– Bureau des alliances avec le secteur public et de la mobilisation de fonds publics	– Comme en 2008-2009
Gestion financière	– Division de la gestion financière et administrative, sauf Section de l'administration – Gestion financière du Bureau de Genève; – Composante gestion financière des remboursements de services à l'ONU	– Comme en 2008-2009 En plus : – Gestion financière de la Division des approvisionnements; – Services financiers des bureaux régionaux et bureaux de pays; – Fonctionnaires chargés des opérations dans tous les bureaux de pays
Technologies de l'information et des communications	– Division des solutions et des services informatiques; – Service de l'informatique du Bureau de Genève	– Comme en 2008-2009 En plus : – Division des approvisionnements (gestion de l'informatique) – Services de l'informatique des bureaux régionaux et bureaux de pays
Gestion administrative générale	– Division de la gestion financière et administrative : Section de l'administration et dépenses relatives au siège central; – Groupe de l'administration et dépenses relatives aux services communs de Genève; – Composante administration des remboursements de services à l'ONU	– Comme en 2008-2009 En plus : – Groupe de l'administration de la Division des approvisionnements; – Administration des bureaux régionaux et bureaux de pays, et administration et finance

<i>Domaine fonctionnel</i>	<i>UNICEF2008/2009</i>	<i>UNICEF 2010-2011</i>
Gestion des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Division des ressources humaines;</li> <li>– Formation;</li> <li>– Ressources humaines du Bureau de Genève;</li> <li>– Bureau de l’Ombudsman</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Comme en 2008-2009</li> <li>En plus :</li> <li>– Ressources humaines de la Division des approvisionnements;</li> <li>– Ressources humaines des bureaux régionaux et bureaux de pays;</li> <li>– Activités financées conjointement et remboursements concernant la gestion des ressources humaines.</li> </ul>
Audit interne et investigations	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bureau de l’audit interne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bureau de l’audit interne</li> <li>– Audit externe;</li> <li>– Dépenses communes en matière d’audit et d’investigations.</li> </ul>
Évaluation institutionnelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bureau de l’évaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bureau de l’évaluation;</li> <li>– Bureau régional M&amp;E (50 %);</li> <li>– Activités financées conjointement touchant aux évaluations (Corps commun d’inspection).</li> </ul>
Sécurité du personnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Centre d’opérations-sécurité du Bureau des programmes d’urgence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Comme en 2008-2009</li> <li>En plus :</li> <li>– Postes de sécurité des bureaux régionaux</li> </ul>

## Annexe II

### Plan des ressources : chiffres effectifs de 2006-2008 et estimation 2009

	2006-2007 : chiffres effectifs										
	Ressources ordinaires		Autres ressources		Fonds d'affectation spéciale		Total		Pourcentage du total		
	Premiers chiffres	Chiffres effectifs	Premiers chiffres	Chiffres effectifs	Premiers chiffres	Chiffres effectifs	Premiers chiffres	Chiffres effectifs	Premiers chiffres	Chiffres effectifs	
<b>1. Ressources disponibles</b>											
Solde d'ouverture	340,0	455,0	865,0	1 403,0	278,0	332,0	<b>1 483,0</b>	<b>2 190,0</b>	21 %	23 %	
Recettes :											
Contributions	1 576,0	1 767,2	2 524,0	3 585,9			<b>4 100,0</b>	<b>5 353,1</b>	59 %	56 %	
Autres recettes	98,0	366,0	29,0	45,8	1 221,0	1 602,0	<b>1 348,0</b>	<b>2 013,8</b>	19 %	21 %	
<b>Total des recettes</b>	<b>1 674,0</b>	<b>2 133,2</b>	<b>2 553,0</b>	<b>3 631,7</b>	<b>1 221,0</b>	<b>1 602,0</b>	<b>5 448,0</b>	<b>7 366,8</b>	<b>79 %</b>	<b>77 %</b>	
<b>Total disponible</b>	<b>2 014,0</b>	<b>2 588,2</b>	<b>3 418,0</b>	<b>5 034,7</b>	<b>1 499,0</b>	<b>1 934,0</b>	<b>6 931,0</b>	<b>9 556,8</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	
<b>2. Emploi des ressources</b>											
Programmes	1 065,0	1 278,8	2 307,0	3 107,3	1 175,0	1 630,0	<b>4 547,0</b>	<b>6 016,1</b>	85,3 %	89,1 %	
Budget d'appui biennal	567,4	447,5	190,0	270,7			<b>757,4</b>	<b>718,2</b>	14,2 %	10,6 %	
Sécurité	26,2	20,7	–				<b>26,2</b>	<b>20,7</b>	0,5 %	0,3 %	
<b>Total (emploi des ressources)</b>	<b>1 658,6</b>	<b>1 747,1</b>	<b>2 497,0</b>	<b>3 378,0</b>	<b>1 175,0</b>	<b>1 630,0</b>	<b>5 330,6</b>	<b>6 755,1</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	
<b>3. Solde des ressources</b>	<b>355,4</b>	<b>841,0</b>	<b>921,0</b>	<b>1 656,7</b>	<b>324,0</b>	<b>304,0</b>	<b>1 600,4</b>	<b>2 801,7</b>			

	2008-2009 : chiffres effectifs de 2008 et estimation 2009									
	Ressources ordinaires		Autres ressources		Fonds d'affectation spéciale		Total		Pourcentage du total	
	Premiers chiffres	Chiffres effectifs	Premiers chiffres	Chiffres effectifs	Premiers chiffres	Chiffres effectifs	Premiers chiffres	Chiffres effectifs	Premiers chiffres	Chiffres effectifs
<b>1. Ressources disponibles</b>										
Solde d'ouverture	733,0	824,0	1 550,0	1 536,0	229,0	305,0	<b>2 512,0</b>	<b>2 665,0</b>	24,3 %	25,2 %
Recettes :										
Contributions	1 984,0	1 835,0	4 369,0	4 244,7			<b>6 353,0</b>	<b>6 079,7</b>	61,5 %	57,4 %
Autres recettes	300,0	174,0	43,0	27,3	1 119,0	1 646,0	<b>1 462,0</b>	<b>1 847,3</b>	14,2 %	17,4 %
<b>Total des recettes</b>	<b>2 284,0</b>	<b>2 009,0</b>	<b>4 412,0</b>	<b>4 272,0</b>	<b>1 119,0</b>	<b>1 646,0</b>	<b>7 815,0</b>	<b>7 927,0</b>	<b>75,7 %</b>	<b>74,8 %</b>
<b>Total disponible</b>	<b>3 017,0</b>	<b>2 833,0</b>	<b>5 962,0</b>	<b>5 808,0</b>	<b>1 348,0</b>	<b>1 951,0</b>	<b>10 327,0</b>	<b>10 592,0</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

2008-2009 : chiffres effectifs de 2008 et estimation 2009

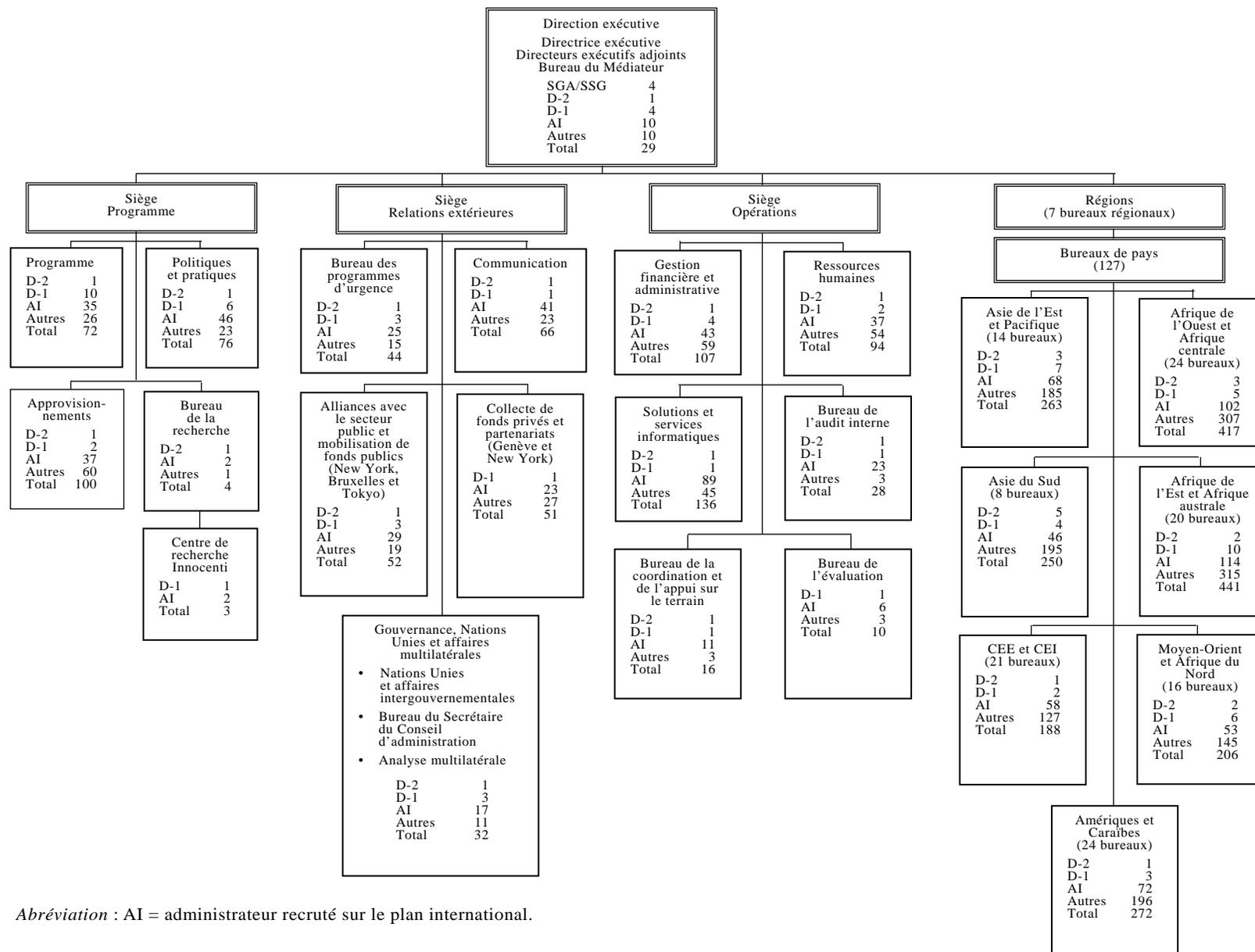
	<i>Ressources ordinaires</i>		<i>Autres ressources</i>		<i>Fonds d'affectation spéciale</i>		<b>Total</b>		<i>Pourcentage du total</i>	
	<i>Premiers chiffres</i>	<i>Chiffres effectifs</i>	<i>Premiers chiffres</i>	<i>Chiffres effectifs</i>	<i>Premiers chiffres</i>	<i>Chiffres effectifs</i>	<b>Premiers chiffres</b>	<b>Chiffres effectifs</b>	<i>Premiers chiffres</i>	<i>Chiffres effectifs</i>
<b>2. Emploi des ressources</b>										
Programmes	1 618,0	1 561,0	3 854,0	3 767,6	1 249,0	1 648,0	<b>6 721,0</b>	<b>6 976,6</b>	87,5 %	88,3 %
Budget d'appui biennal	689,8	594,0	223,0	292,4			<b>912,8</b>	<b>886,4</b>	11,9 %	11,2 %
Sécurité	47,6	37,0					<b>47,6</b>	<b>37,0</b>	0,6 %	0,5 %
<b>Total (emploi des ressources)</b>	<b>2 355,4</b>	<b>2 192,0</b>	<b>4 077,0</b>	<b>4 060,0</b>	<b>1 249,0</b>	<b>1 648,0</b>	<b>7 681,4</b>	<b>7 900,0</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>
<b>3. Solde des ressources</b>	661,6	641,0	1 885,0	1 748,0	99,0	303,0	<b>2 645,6</b>	<b>2 692,0</b>		

*Notes*

1. Les « premiers chiffres » indiqués sont tirés des documents E/ICEF/2008/AB/L.1 et E/ICEF/2009/AB/L.4; le solde d'ouverture de 2006-2007 relatif aux bureaux régionaux a été ajusté pour affecter le montant correspondant aux Fonds d'affectation spéciale.
2. Les estimations pour 2009 sont tirées du plan à moyen terme financier pour 2009.

## Annexe III

## Organigramme 2010-2011 du secrétariat de l'UNICEF, y compris le détail des postes par section



Abréviation : AI = administrateur recruté sur le plan international.