



Conseil économique et social

Distr. limitée
15 juillet 2014
Français
Original : anglais

Pour suite à donner

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Deuxième session ordinaire de 2014

9-12 septembre 2014

Point 8 de l'ordre du jour provisoire**

Plan stratégique de l'UNICEF : prévisions financières actualisées, 2014-2017

Résumé

Le plan stratégique de l'UNICEF comprend un cadre financier quadriennal, qui est présenté habituellement tous les quatre ans, conformément aux décisions 2000/3 et 2013/20 du Conseil d'administration. Le plan financier est examiné et révisé régulièrement chaque année. Le présent plan stratégique porte sur la période 2014-2017.

Le montant total des produits devrait s'élever à 4 034 millions de dollars en 2014, une diminution de 17 % par rapport à 2013. Il devrait stagner en 2015 et recommencer à augmenter progressivement ensuite. Le montant total des charges en 2014 est estimé à 4 278 millions de dollars, soit 244 millions de dollars de plus que les produits. Le déficit sera couvert au moyen des soldes de trésorerie. Les charges prévues réduiront les soldes de trésorerie, mais l'UNICEF continuera prudemment de satisfaire aux obligations en matière de liquidités.

Le présent cadre de prévision des produits et charges servira à déterminer, pour approbation en 2015, les montants qui seront demandés pour les programmes financés au moyen des ressources ordinaires. Durant la période considérée, les ressources ordinaires seront allouées sur la base du système révisé d'allocation, tel que modifié par le Conseil d'administration dans ses décisions 2008/15 et 2013/20.

* Nouveau tirage pour raisons techniques (5 août 2014).
** E/ICEF/2014/14.



L'UNICEF recommande au Conseil d'administration d'approuver le cadre de prévisions financières portant sur la période 2014-2017 et d'approuver également l'établissement d'un budget d'un montant maximal de 1 247 millions de dollars au titre des ressources ordinaires en 2015, sous réserve que les ressources requises soient disponibles et que les présentes prévisions financières demeurent valables. Un projet de décision est présenté dans la section III.

Table des matières

	<i>Page</i>
Introduction	3
I. Examen financier 2013	3
A. Produits	3
B. Charges	4
C. Fonds d'affectation spéciale	4
D. Réserves et liquidités	4
II. Estimations financières pour la période 2014-2017	5
A. Produits	6
B. Charges	6
C. Réserves financées	8
D. Solde de trésorerie	9
III. Projet de décision	9
Annexe	
Tableaux des prévisions financières	11

Introduction

1. Le plan stratégique de l'UNICEF comprend un plan financier quadriennal qui, conformément aux décisions 2000/3 et 2013/20 du Conseil d'administration, est examiné et révisé régulièrement chaque année.

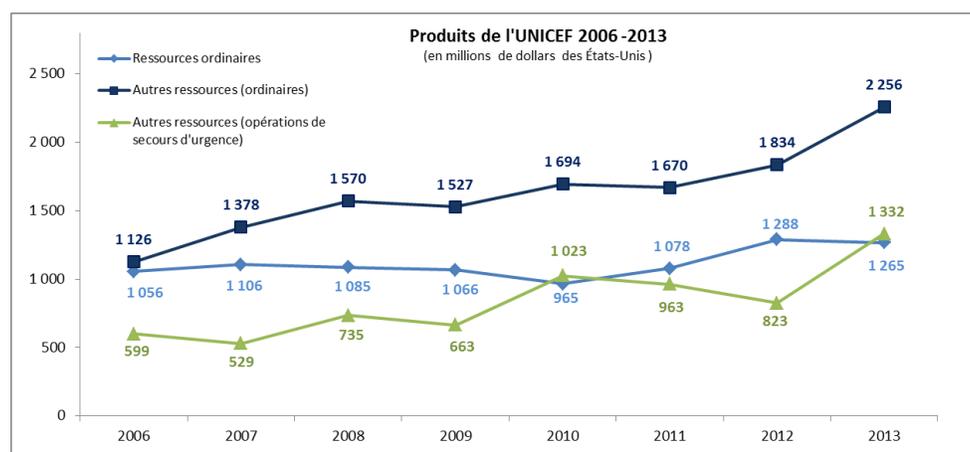
2. L'examen du plan financier est précédé par une analyse des résultats financiers de l'UNICEF de l'année précédente, qui permet de dégager l'évolution des tendances financières au cours d'une période récente de plusieurs années. L'examen entend fournir des informations essentielles sur les recettes, les dépenses et les liquidités, qui constitueront les données de référence pour le plan financier.

I. Examen financier 2013

A. Produits

3. Le montant total des produits en 2013 s'est élevé à 4 853 millions de dollars, soit une augmentation de 908 millions de dollars par rapport à 2012. La principale source de produits continue d'être les contributions volontaires des gouvernements, des organisations privées et des particuliers, qui ont représenté 97 % du montant total. Les 3 % restants proviennent de la vente des cartes de vœux et autres articles (70 millions de dollars), du produit des intérêts (29 millions de dollars), du paiement des services d'achat pour des partenaires (46 millions de dollars) et d'activités diverses (13 millions de dollars).

4. Alors que les contributions au titre des ressources ordinaires (non préaffectées ou « de base ») ont diminué de 2 % en 2013, celles au titre des autres ressources (préaffectées) ont enregistré une augmentation sans précédent de 935 millions de dollars, soit 35 %, en un an. En 2013, pour la première fois, les sources du secteur privé ont plus contribué aux ressources de base que les gouvernements. Les autres ressources ordinaires (développement) et les autres ressources (opérations de secours d'urgence) ont respectivement augmenté de 422 millions et 509 millions de dollars.



5. L'augmentation substantielle des contributions au titre des autres ressources enregistrée en 2013, qui s'explique en partie par un généreux financement aux Philippines, en République arabe syrienne et en Afrique, a encore accru la part des autres ressources (préaffectées) par rapport au montant total des produits tout en diminuant la part des ressources de base. En 2013, les ressources de base ont représenté 26 % du montant total des produits, contre 33 % en 2012.

6. Comme en 2012, les dons du secteur privé ont représenté près du tiers des produits de l'UNICEF en 2013. Les contributions des comités nationaux pour l'UNICEF, organisations non gouvernementales œuvrant à la promotion des droits de l'enfant dans 36 pays industrialisés et chargés de lever des fonds pour les programmes menés par l'UNICEF à travers le monde, se sont élevées à 1,10 milliard de dollars en 2013 – une augmentation de 28 % par rapport à 2012.

B. Charges

7. Le montant total des charges en 2013 s'est élevé à 4 246 millions de dollars, soit une augmentation de 9 % par rapport à 2012. Les activités relatives aux programmes et à l'efficacité de l'aide au développement ont représenté 89 % du montant total des charges de l'UNICEF en 2013.

8. Une analyse plus poussée des résultats financiers de 2013 est présentée au chapitre IV des états financiers de l'UNICEF pour 2013 ainsi que dans le rapport annuel du Directeur exécutif de l'UNICEF présenté à la session annuelle de 2014 du Conseil d'administration.

C. Fonds d'affectation spéciale

9. Les fonds d'affectation spéciale sont constitués essentiellement aux fins de la fourniture de services au nom des gouvernements et d'autres organisations, concernant l'achat de vaccins ou d'autres produits essentiels au bien-être des enfants.

10. Les produits perçus au titre de services d'achat ont plus que doublé, passant de 593 millions de dollars en 2006 à 1 561 millions en 2013. Cette augmentation montre que l'UNICEF est de plus en plus en mesure d'influer sur le marché mondial des vaccins et d'autres produits destinés à l'enfant et d'obtenir des prix avantageux, aussi bien pour ses partenaires que pour lui-même.

11. Les fonds d'affectation spéciale ont représenté environ un quart du montant total des ressources gérées par l'UNICEF en 2013.

D. Réserves et liquidités

Liquidités détenues pour les réserves

12. Les réserves en espèces s'élevaient au 31 décembre 2013 à 437 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 13,8 % par rapport au solde au 31 décembre 2012, qui s'élevait à 384 millions de dollars. Elles comprennent des réserves pour les services d'achat, les immobilisations, l'assurance maladie après la cessation de service et les prestations à la cessation de service. Les deux dernières

réserves, à savoir celle destinée à l'assurance maladie après la cessation de service et le Fonds pour la cessation de service, ont représenté 98 % des réserves en espèces.

13. Le Conseil d'administration a approuvé en 2003 la constitution d'une réserve aux fins de l'assurance maladie après la cessation de service (décision 2003/11). Cette réserve a été par la suite augmentée de 30 millions de dollars par an, ce qui a porté le solde à 270 millions de dollars au 31 décembre 2011. À compter de 2012, l'UNICEF a mis en œuvre une stratégie à long terme visant à financer cette réserve dans le cadre des dépenses de personnel. Le solde de la réserve aux fins de cette assurance maladie s'élevait au 31 décembre 2013 à 371 millions de dollars, soit une augmentation de 15 % par rapport au 31 décembre 2012 (323 millions de dollars). La dernière évaluation actuarielle a évalué les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service au 31 décembre 2013 à 816 millions de dollars, une diminution de 14 % par rapport au 31 décembre 2012 (950 millions de dollars).

14. En 2006, le Conseil d'administration a approuvé la constitution d'une réserve pour les prestations dues à la cessation de service destinée à couvrir les charges en cas de départ et de dénonciation du contrat d'emploi. Cette réserve est alimentée chaque mois par le montant total net des contributions diminué des versements effectués. La réserve a augmenté de 8 millions de dollars en 2013, passant de 51 millions de dollars au 31 décembre 2012 à 59 millions au 31 décembre 2013. La dernière évaluation actuarielle a établi les charges à payer à la cessation de service (rapatriement, frais de voyage, expédition d'effets personnels) à 107 millions de dollars.

Liquidité après réserves

15. Le montant total du solde en espèces, après réserves, s'élevait à la fin de 2013 à 2 428 millions de dollars : 575 millions de dollars en ressources ordinaires et 1 853 millions de dollars en autres ressources. Pour plus de détails, se reporter aux tableaux 3 et 5.

16. Les contributions au titre des autres ressources et des fonds d'affectation spéciale sont normalement reçues avant que les projets soient mis en œuvre et font l'objet d'accords pluriannuels.

17. Le solde de liquidités disponible au titre des ressources ordinaires, après réserves, a diminué d'environ 10 %, passant d'un pic de 652 millions de dollars en 2008 à 575 millions de dollars en 2013.

18. En 2013, l'UNICEF a respecté le critère d'un niveau de liquidité prudent pour les ressources ordinaires, défini comme l'équivalent de trois à six mois de dépenses, soit environ de 300 millions à 600 millions de dollars. Cette consigne prudente est conforme à la pratique générale des organisations à but non lucratif, y compris les organismes des Nations Unies.

II. Estimations financières pour la période 2014-2017

19. La présente section contient les projections financières de l'UNICEF pour la période 2014-2017. Elle comprend les projections des revenus et des charges et les soldes de trésorerie correspondants, au titre des ressources ordinaires et des autres

ressources, ainsi que des estimations concernant les fonds d'affectation spéciale. Conformément à la décision 2013/20, la présentation des prévisions financières a été harmonisée avec la présentation du plan de ressources intégré qui figure dans le budget intégré de l'UNICEF pour la période 2014-2017 et présente l'utilisation prévue des ressources regroupées dans les catégories de la classification harmonisée des coûts.

20. Les projections financières présentent un cadre financier concernant l'échelonnement annuel des dépenses estimatives au titre des ressources ordinaires. C'est sur cette base que sont examinées les futures demandes de programmes au Conseil d'administration.

A. Produits

21. Le plan financier a été conçu pendant une période d'incertitude économique. Alors que les besoins des enfants s'accroissent lorsque la conjoncture économique est difficile, l'austérité budgétaire et le chômage élevé qui sévissent dans de nombreux pays donateurs imposent des projections financières prudentes. Malgré la persistance d'un climat économique difficile, l'UNICEF demeure un partenaire de choix pour les donateurs.

22. Après avoir enregistré une croissance sans précédent de 35 % en 2013, les produits perçus au titre des autres ressources devraient diminuer de 25 % en 2014. Après 2014, les produits devraient connaître une croissance modeste de 1 % à 3 % pour la période 2015-2017. Les prévisions des produits figurent au tableau 1 de l'annexe.

23. La part des contributions privées dans le montant total des produits perçus par l'UNICEF devrait croître sur le moyen terme, passant de 30 % en 2013 à 36 % en 2017.

24. Les produits perçus au titre des ressources ordinaires devraient augmenter de 6 % en 2014 et continuer à enregistrer une croissance modique comprise entre 1 % et 5 % à partir de 2015, qui résulte principalement de la croissance de la collecte de fonds dans le secteur privé. On trouvera au tableau 1 les prévisions des produits perçus au titre des ressources ordinaires.

B. Charges

25. Malgré la diminution prévue du montant total des produits perçus en 2014, le montant total des charges devrait être conforme aux prévisions en 2014. Le financement du déficit au moyen des réserves de trésorerie permettra une mise en œuvre rationnelle des programmes. Si le montant total des produits continue de baisser en 2015, comme cela est prévu, le montant total des charges sera ajusté à la baisse en 2015, mais il demeurera néanmoins supérieur aux produits.

26. Comme indiqué au tableau 2, le montant estimatif total des charges annuelles durant la période de planification sera supérieur au montant estimatif des produits annuels. Le déficit sera financé au moyen des soldes accumulés au cours des années antérieures, lorsque les produits effectifs étaient supérieurs au montant prévu.

Charges imputées sur les ressources ordinaires

27. Les principales composantes des charges imputées sur les ressources ordinaires sont a) les activités de développement, comprenant i) les programmes et ii) l'efficacité des activités de développement, qui représentent 78 % du montant total des ressources ordinaires; b) les activités de gestion, qui en représentent 11 %; et c) les activités à des fins spéciales, qui en représentent 11 %.

Programmes

28. Comme noté dans l'examen des résultats obtenus en matière de produits, la croissance des autres ressources est plus importante que celle des ressources ordinaires, les contributions des gouvernements donateurs au titre des ressources ordinaires ayant diminué. Il est heureux que l'UNICEF parvienne à percevoir des ressources ordinaires du secteur privé, dont les contributions ont pour la première fois en 2013 été supérieures à celles des gouvernements donateurs, mais l'UNICEF espère que ceux-ci poursuivront leur appui et augmenteront leurs contributions au titre des ressources ordinaires, qui assurent à l'UNICEF l'influence et la souplesse maximales pour appuyer l'application du plan stratégique 2014-2017. L'UNICEF continuera d'améliorer la gestion et de réduire les coûts et de chercher à tirer le meilleur parti des ressources financières afin de maintenir les niveaux actuels d'investissement au titre des ressources ordinaires dans les programmes de pays.

29. Si les projections prudentes relatives aux produits établies au titre du présent plan stratégique à moyen terme se concrétisent, l'UNICEF compte augmenter progressivement le montant des ressources ordinaires affecté chaque année à l'aide aux programmes pour le faire passer de 900 millions de dollars en 2014 à 1 123 millions de dollars en 2017. Les ressources ordinaires affectées aux programmes de pays, quant à elles, seront gérées conformément au système révisé d'allocation des ressources ordinaires aux programmes approuvé par le Conseil d'administration en 2008 et révisé en 2013 (décision 2013/20), qui favorise les pays dont les besoins sont les plus importants. Le tableau 4 indique comment les dépenses imputées sur les ressources ordinaires concernant des propositions de programme approuvées, nouvelles et futures seront échelonnées chaque année de 2014 à 2017.

30. Au début de 2014, le montant estimatif des charges imputées sur les ressources ordinaires au titre des programmes de pays existants s'élève à 2 291 millions de dollars. Le montant total des ressources ordinaires aux fins du financement de programmes qu'il est demandé au Conseil d'administration d'approuver en 2014 s'élève à 914 millions de dollars pour les cycles de programmation commençant en 2015.

31. Pour 2015, il sera demandé au Conseil d'administration d'approuver un montant estimatif total de ressources ordinaires s'élevant à 1 247 millions de dollars au titre des programmes, pour les cycles de programmation commençant en 2016. Le niveau de dépenses prévues au titre du programme sera examiné en permanence et ajusté sur la base d'informations actualisées concernant les prévisions de recettes.

Budget institutionnel

32. À sa deuxième session ordinaire de 2013, le Conseil d'administration a approuvé un budget institutionnel quadriennal d'un montant de 2 094 millions de dollars pour la période 2014-2017 à l'appui du plan stratégique de l'UNICEF 2014-

2017. Le budget pour l'efficacité de l'aide au développement, la coordination des activités de développement des Nations Unies, la gestion et les activités à des fins spéciales (investissements d'équipement) est appelé budget institutionnel. Il est financé au moyen des ressources ordinaires, des autres ressources et du recouvrement des coûts. Le budget institutionnel approuvé pour 2014-2017 est, selon les estimations, financé à hauteur de 55 % par les ressources ordinaires, de 39 % par le recouvrement des coûts et de 6 % directement par d'autres ressources.

Recouvrement des coûts

33. À sa première session ordinaire de 2013, le Conseil d'administration, dans sa décision 2013/05, a approuvé une nouvelle méthode de recouvrement des coûts et de nouveaux taux de recouvrement et a demandé d'appliquer ceux-ci dans la présentation du projet de budget intégré pour 2014-2017. Les deux paragraphes suivants fournissent des informations sur le montant effectif et l'utilisation du recouvrement des coûts pour la période 2012-2013 et le montant proposé pour la période 2014-2017.

34. Pour l'exercice biennal 2012-2013, un budget institutionnel d'un montant de 966 millions de dollars a été approuvé, qui doit être financé au moyen de 628 millions de dollars prélevés sur les ressources ordinaires et de 338 millions de dollars provenant du recouvrement des coûts au titre des autres ressources. Le montant total des charges imputées sur le budget institutionnel approuvé s'est élevé à 924 millions de dollars, dont 571 millions de dollars ont été financés au moyen de ressources ordinaires et 353 millions au moyen du recouvrement des coûts au titre des autres ressources.

35. Pour la période 2014-2017, l'UNICEF a commencé à appliquer la nouvelle méthodologie et les nouveaux taux de recouvrement des coûts approuvés dans la décision 2013/5. Conformément à cette méthodologie approuvée, le recouvrement au titre des autres ressources financera les activités de gestion et les activités à des fins spéciales (investissements d'équipement) inscrites au budget institutionnel. On trouvera au tableau 5 l'utilisation proposée des montants recouverts.

Charges imputées sur les autres ressources

36. Les prévisions relatives aux charges afférentes à l'aide aux programmes imputées sur les autres ressources, qui sont présentées au tableau 5, reflètent les efforts faits pour accélérer l'application. En 2013, le montant effectif des charges imputées aux autres ressources a été inférieur de 540 millions de dollars aux produits. Pour 2014, il est prévu que ces charges seront supérieures de 10 % aux produits, tendance qui devrait se poursuivre pendant la période 2015-2017. L'écart entre produits et charges est financé sur le solde au titre des autres ressources reporté des années antérieures.

C. Réserves financées

37. Les deux plus importantes réserves financées concernent les prestations dues au personnel après la cessation de service. Il s'agit du fonds pour la cessation de service, qui vise à financer les dépenses de rapatriement et les jours de congés annuels non utilisés, ainsi que l'assurance maladie après la cessation de service. Le

montant total des réserves financées devrait passer de 430 millions de dollars en 2013 à 550 millions de dollars en 2017, comme indiqué au tableau 3.

38. Après consultations avec le Conseil d'administration ces dernières années et pour se préparer à l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS), qui exigent que les sommes dues après la cessation de service soient intégralement consignées dans les états financiers, l'UNICEF a élaboré et applique une stratégie de financement solide en la matière. Cette stratégie garantira qu'au fil du temps, les réserves correspondant aux sommes dues soient accumulées à partir des sources de financement auxquelles seront imputées les dépenses afférentes aux postes. L'UNICEF continuera à contrôler l'efficacité de la stratégie et à la modifier selon que de besoin, suivant l'évolution des variables financières.

D. Solde de trésorerie

39. Le solde de trésorerie en ressources ordinaires devrait, en 2014, atteindre 575 millions de dollars, soit l'équivalent de cinq à six mois de décaissements. Ce montant est utilisé comme fonds de roulement pour atténuer les risques en matière de liquidités liés aux fluctuations des recettes. Contrairement aux autres ressources, qui sont allouées aux programmes lorsque des espèces sont reçues d'un donateur, les allocations aux programmes de pays imputées sur les ressources ordinaires sont effectuées en novembre pour l'exercice suivant, avant réception des contributions aux ressources ordinaires. Il est donc critique de disposer d'un fonds de roulement pour commencer à mettre en œuvre les programmes, avant de recevoir des espèces des donateurs. La pratique optimale des organismes de développement consiste à disposer d'un fonds de roulement correspondant à trois à six mois de charges. Dans le cas de l'UNICEF, ce montant s'établirait entre 300 millions et 600 millions de dollars. Le fonds de roulement prévu se situe dans cette fourchette, atteignant 302 millions de dollars en 2017, comme indiqué au tableau 3.

40. Dans le cadre des efforts visant à accélérer l'application des programmes, les charges imputées sur les autres ressources devraient être plus élevées que les produits chaque année de la période de planification 2014-2017. En conséquence, le solde de trésorerie au titre des autres ressources devrait baisser de 1 853 millions de dollars en 2013 à 541 millions de dollars en 2017.

III. Projet de décision

41. L'UNICEF recommande au Conseil d'administration d'approuver le projet de décision ci-après :

Le Conseil d'administration

1. *Prend note* des prévisions financières pour 2014-2017 figurant dans le document E/ICEF/2014/AB/L.5, qui constituent un cadre flexible pour appuyer les programmes de l'UNICEF;

2. *Approuve* le cadre de ressources intégré des prévisions financières pour 2014-2017 et l'établissement d'un budget d'un montant maximal de 1 247 millions de dollars au titre des dépenses afférentes aux programmes à financer au moyen des

ressources ordinaires en 2015, sous réserve que les ressources requises soient disponibles et que ces prévisions financières demeurent valables;

3. *Prie* l'UNICEF de fournir des mises à jour annuelles au Conseil d'administration sur les progrès accomplis dans le financement de ses réserves pour les prestations dues au personnel.

Annexe

Tableaux des prévisions financières¹

1. Prévisions des produits de l'UNICEF
2. Plan de ressources intégré : ressources ordinaires et autres ressources
3. Prévisions financières de l'UNICEF – ressources ordinaires
4. Ressources ordinaires – échelonnement des prévisions de dépenses au titre du programme, année par année
5. Prévisions financières de l'UNICEF – autres ressources
6. Prévisions financières de l'UNICEF – fonds d'affectation spéciale : activités relatives aux services d'achat

¹ Les chiffres ayant été arrondis, les totaux ne correspondent pas nécessairement à leur somme.

Tableau 1
Prévisions des produits de l'UNICEF

(En millions de dollars des États-Unis)

	Plan 2013	Montants effectifs* 2013	Montants estimatifs 2014	Plan		
				2015	2016	2017
Ressources ordinaires						
Gouvernements	610	587	654	630	630	630
Secteur privé	543	589	609	651	709	775
Autres produits	70	89	80	80	80	80
Total – ressources ordinaires	1 223	1 265	1 343	1 361	1 419	1 485
Taux de croissance (en pourcentage)		-2 %	6 %	1 %	4 %	5 %
Autres ressources						
Ordinaires						
Gouvernements	1 115	1 429	1 181	1 197	1 146	1 151
Secteur privé	540	653	544	581	641	691
Arrangements interorganisations	126	174	192	188	194	178
Total partiel – programmes	1 781	2 256	1 917	1 966	1 981	2 020
Taux de croissance (en pourcentage)		23 %	-15 %	3 %	1 %	2 %
Secours d'urgence						
Gouvernements	623	977	548	512	501	501
Secteur privé	70	195	70	70	70	70
Arrangements interorganisations	136	160	156	155	155	155
Total partiel – secours d'urgence	829	1 332	774	737	726	726
Taux de croissance (en pourcentage)		62 %	-42 %	-5 %	-1 %	0 %
Total – autres ressources	2 610	3 588	2 691	2 703	2 707	2 746
Taux de croissance (en pourcentage)		35 %	-25 %	0 %	0 %	1 %
Total des produits	3 833	4 853	4 034	4 064	4 126	4 231
Taux de croissance (en pourcentage)		23 %	-17 %	1 %	2 %	3 %

* Croissance effective en 2013 exprimée en pourcentage de la croissance effective en 2012.

Tableau 2

Plan intégré de ressources : ressources ordinaires et autres ressources

(En millions de dollars des États-Unis)

	Plan 2013	Montants effectifs 2013	Montants estimatifs 2014	Plan		
				2015	2016	2017
1. Ressources disponibles						
Solde d'ouverture	2 606	1 848	2 428	2 160	1 779	1 333
Produits						
Contributions	3 763	4 764	3 954	3 984	4 046	4 151
Autres produits	70	89	80	80	80	80
Total des produits	3 833	4 853	4 034	4 064	4 126	4 231
Ajustement			-24	-24	-24	-24
Total disponible	6 439	6 701	6 438	6 200	5 881	5 540
2. Développement						
A. Développement						
A.1 Programmes	3 330	3 649	3 624	3 749	3 881	3 991
<i>De pays</i>		3 385	3 451	3 575	3 682	3 809
<i>Mondiaux et régionaux</i>		264	173	174	179	182
A.2 Efficacité de l'aide au développement	130	118	133	139	145	151
Total partiel	3 460	3 767	3 757	3 887	4 006	4 142
B. Coordination du système des Nations Unies pour le développement	2	1	9	9	9	9
C. Gestion	354	320	346	355	362	372
D. Activités entreprises à des fins spéciales						
D.1 Investissements d'équipement	12	11	13	14	14	14
D.2 Collecte de fonds dans le secteur privé	132	114	109	111	114	117
D.3 Autres	17	32	44	45	43	42
Total partiel	162	157	166	170	171	173
Budget institutionnel (A.2+B+C+D.1)	499	451	501	516	531	547
Budget intégré (A+B+C+D)	3 978	4 246	4 278	4 421	4 568	4 697
Solde de clôture des ressources*	2 461	2 428	2 160	1 779	1 333	843

	<i>Plan</i> 2013	<i>Montants</i> <i>effectifs</i> 2013	<i>Montants</i> <i>estimatifs</i> 2014	<i>Plan</i>		
				2015	2016	2017
Réserves financées						
Assurance maladie après la cessation de service	345	371	390	410	430	450
Prestations dues à la cessation de service	60	59	70	80	90	100
Locaux hors siège	7	6	5	4	3	2
Services d'achat	2	2	2	2	2	2
Total	414	437	467	496	525	554

* Le solde de clôture des ressources représente le montant total du solde de trésorerie disponible hors les réserves financées.

Tableau 3
Prévisions financières de l'UNICEF – ressources ordinaires

(En millions de dollars des États-Unis)

	Plan 2013	Montants effectifs 2013	Montants estimatifs 2014	Plan		
				2015	2016	2017
1. Ressources disponibles						
Solde d'ouverture	701	443	575	575	504	417
Produits						
Contributions	1 153	1 176	1 263	1 281	1 339	1 405
Autres produits	70	89	80	80	80	80
Total des produits	1 223	1 265	1 343	1 361	1 419	1 485
Ajustement			(24)	(24)	(24)	(24)
Total disponible	1 924	1 708	1,894	1 912	1 899	1 878
2. Utilisation des ressources						
A. Développement						
A.1 Programmes	810	787	900	977	1 041	1 123
<i>De pays</i>		770	855	932	996	1 078
<i>Mondiaux et régionaux</i>		17	45	45	45	45
A.2 Efficacité de l'aide au développement	76	65	111	114	119	124
Total partiel	886	852	1 011	1 091	1 160	1 247
B. Coordination du système des Nations Unies pour le développement	2	1	5	5	5	5
C. Gestion	213	187	146	151	155	161
D. Activités entreprises à des fins spéciales						
D.1 Investissements d'équipement	12	11	5	5	5	5
D.2 Collecte de fonds dans le secteur privé	132	114	109	111	114	117
D.3 Autres	17	32	44	45	43	42
Total partiel	162	157	158	161	162	163
Budget institutionnel (A.2+B+C+D.1)	303	265	266	275	284	295
Budget intégré (A+B+C+D)	1 263	1 198	1 319	1 408	1 482	1 576
Solde de clôture des ressources*	662	575	575	504	417	302

	<i>Plan</i> 2013	<i>Montants</i> <i>effectifs</i> 2013	<i>Montants</i> <i>estimatifs</i> 2014	<i>Plan</i>		
				2015	2016	2017
Réserves financées						
Assurance maladie après la cessation de service	345	371	390	410	430	450
Prestations dues à la cessation de service	60	59	70	80	90	100
Locaux hors siège	7	6	5	4	3	2
Services d'achat	2	2	2	2	2	2
Total	414	437	467	496	525	554

* Le solde de clôture des ressources représente le montant total du solde de trésorerie disponible hors les réserves financées.

Tableau 4

Ressources ordinaires – échelonnement des prévisions de dépenses au titre du programme, année par année

(En millions de dollars des États-Unis)

	2014	2015	2016	2017	Au-delà de 2017	Total des recommandations
Programme						
1. Programmes de pays approuvés antérieurement	757	664	478	362	29	2 291
2. Nouveaux programmes de pays à préparer pour les sessions du Conseil d'administration de 2014		164	176	191	382	914
3. Nouveaux programmes de pays à préparer pour les sessions du Conseil d'administration de 2015			233	253	760	1 247
4. Nouveaux programmes de pays à préparer pour les futures sessions du Conseil d'administration				157	628	785
5. Montant mis en réserve	60	65	70	76		
6. Montant estimatif de l'allocation au titre des produits provenant de la vente de cartes de vœux dans les pays bénéficiant de programmes de l'UNICEF	3	3	3	3		
Total partiel	820	897	961	1 043		
7. Ressources supplémentaires au titre des secours d'urgence	35	35	35	35		
Total partiel	855	932	996	1 078		
8. Programmes mondiaux et régionaux	45	45	45	45		
Total – Programme	900	977	1 041	1 123		

Tableau 5
Prévisions financières de l'UNICEF – autres ressources

(En millions de dollars des États-Unis)

	Plan 2013	Montants effectifs 2013	Montants estimatifs 2014	Plan		
				2015	2016	2017
1. Ressources disponibles						
Solde d'ouverture	1 905	1 405	1 853	1 585	1 275	916
Produits						
Contributions	2 610	3 588	2 691	2 703	2 707	2 746
Total des produits	2 610	3 588	2 691	2 703	2 707	2 746
Total disponible	4 515	4 993	4 544	4 288	3 982	3 662
2. Utilisation des ressources						
A. Développement						
A.1 Programmes	2 520	2 862	2 724	2 772	2 820	2 868
<i>De pays</i>		2 615	2 596	2 643	2 686	2 731
<i>Mondiaux et régionaux</i>		247	128	129	134	137
A.2 Efficacité de l'aide au développement	54	53	22	24	26	28
Total partiel	2 574	2 915	2 746	2 796	2 846	2 896
B. Coordination du système des Nations Unies pour le développement	–	–	4	4	4	4
C. Gestion**	142	133	200	204	207	211
D. Activités entreprises à des fins spéciales						
D.1 Investissements d'équipement**	–	–	9	9	9	9
D.2 Collecte de fonds dans le secteur privé	–	–	–	–	–	–
D.3 Autres	–	–	–	–	–	–
Total partiel	–	–	9	9	9	9
Budget institutionnel (A.2+B+C+D.1)	195	186	235	241	247	252
Budget intégré (A+B+C+D)	2 715	3 048	2 959	3 013	3 067	3 120
Solde de clôture des ressources*	1 800	1 853	1 585	1 275	916	541

* Le solde de clôture des ressources représente le montant total du solde de trésorerie disponible hors les réserves financées.

** Les montants tiennent compte de l'utilisation du recouvrement des coûts à partir des autres ressources pour financer les activités de gestion et les investissements d'équipement.

Tableau 6
Prévisions financières de l'UNICEF – fonds d'affectation spéciale :
activités relatives aux services d'achat

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Montants effectifs 2013</i>	<i>Montants estimatifs 2014</i>	<i>Plan</i>		
			<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>
1. Solde d'ouverture	569	585	757	821	817
2. Encaissements	1 561	1 913	1 964	1 893	1 965
3. Décaissements	1 545	1 741	1 900	1 897	1 949
4. Solde de clôture	585	757	821	817	833