

**Conseil économique et social**

Distr. limitée  
9 juillet 2004  
Français  
Original: anglais

**Fonds des Nations Unies pour l'enfance**

Conseil d'administration

**Deuxième session ordinaire de 2004**

13-17 septembre 2004

Point 12 de l'ordre du jour provisoire\*

**Plan stratégique à moyen terme : plan financier  
et recommandation connexe pour la période  
2004-2007***Résumé*

Par sa décision 2000/3 [E/ICEF/2000/8 (Part I)], le Conseil d'administration a décidé que le plan stratégique à moyen terme cesserait d'être un plan à horizon mobile d'une durée de quatre ans, révisé tous les deux ans, pour porter désormais sur une période fixe de quatre ans, à compter du plan pour la période 2002-2005 (E/ICEF/2001/13 et Corr.1). Le plan financier à moyen terme figure dans chaque plan stratégique à moyen terme, mais il est révisé chaque année. Ainsi donc, le présent document contient les informations financières correspondant à la période 2004-2007.

Le plan a pour objet de permettre au Conseil d'administration d'examiner le plan financier de l'année précédente ainsi que les prévisions révisées de recettes. Le plan fournit aussi au Conseil une base pour déterminer le niveau des propositions à préparer concernant le programme de travail pour ses sessions de 2005.

La Directrice générale recommande que le Conseil d'administration approuve le plan financier à moyen terme à titre de cadre prévisionnel pour 2004-2007, y compris l'établissement d'un budget d'un montant maximum de 492 millions de dollars au titre des dépenses afférentes aux programmes à financer au moyen des ressources ordinaires, devant être soumis au Conseil d'administration en 2005. Ce montant est fixé sous réserve que des ressources soient disponibles et que les prévisions de recettes et de dépenses figurant dans le présent plan restent valables.

\* E/ICEF/2004/12.



## Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Objectifs de financement pour 2004-2007.....	1–3	3
II. Plan financier à moyen terme pour 2004-2007.....	4–53	3
A. Établissement du plan financier.....	4–13	3
B. Comparaison des résultats de 2003 avec le précédent plan financier à moyen terme .....	14–31	5
C. Plan financier pour la période 2004-2007.....	32–53	8
III. Recommandation.....	54	13
Tableaux		
1. Plan financier de l'UNICEF : variations par rapport au plan précédent.....		14
2. Projections de recettes de l'UNICEF.....		16
3. Ressources ordinaires : échelonnement des prévisions de dépenses, année par année .....		17
4. Plan financier de l'UNICEF : ressources ordinaires et autres ressources (récapitulation) ....		18
5. Plan financier de l'UNICEF : ressources ordinaires.....		19
6. Plan financier de l'UNICEF : autres ressources .....		20
7. Plan financier de l'UNICEF : services d'achat et fonds d'affectation spéciale .....		21
Figures		
I. Exécution du plan financier en 2003 .....		22
II. Recettes par catégorie .....		23
III. Recettes par catégorie – pourcentage.....		24
IV. Dépenses par type .....		24
V. Soldes en espèces .....		25

## **I. Objectifs de financement pour 2004-2007**

1. Par sa décision 1998/22 (E/ICEF/1998/6/Rev.1), le Conseil d'administration a demandé à la Directrice générale « de lui rendre compte des objectifs de financement à prévoir pour réaliser les objectifs du plan à moyen terme dans le cadre de la stratégie de mobilisation des ressources adoptée par le Conseil en janvier 1999 ».

2. Par sa décision 1999/8 (E/ICEF/1999/7/Rev.1), le Conseil d'administration a approuvé comme objectif de financement une croissance annuelle des recettes de 7 %, celles-ci devant atteindre 1,5 milliard de dollars d'ici à 2005, le défi étant de mobiliser des fonds au titre des ressources ordinaires et des autres ressources auprès des gouvernements, du secteur privé et de tous les autres donateurs. Dans l'ensemble, le taux de croissance prévu de 7 % a été dépassé et, de ce fait, l'objectif global de mobilisation des ressources fixé pour 2005 a été dépassé en 2003. La croissance importante enregistrée en 2003 s'explique par une augmentation des contributions aux autres ressources (secours d'urgence) et par l'incidence positive de la réévaluation des monnaies de principaux donateurs par rapport au dollar des États-Unis, la monnaie de compte de l'organisation.

3. Si les contributions aux ressources ordinaires et aux autres ressources (programmes ordinaires) ont affiché de modestes augmentations de 3 et 2 % respectivement en 2003, le taux de croissance de 84 % (soit une augmentation de 202 millions de dollars) des contributions aux fonds d'urgence est tout à fait inédit. Pour la période du plan, on a tenu compte aussi bien des résultats enregistrés en 2003 que des tendances passées de la croissance pour prévoir les contributions aux autres ressources, ce qui, avec une projection de croissance modeste de 4 % par an en 2004 et 2005 pour les contributions aux ressources ordinaires, a abouti à un objectif de mobilisation des ressources de 1,7 milliard de dollars pour 2005, soit une augmentation de plus de 208 millions de dollars par rapport à l'objectif original de 1,5 milliard de dollars. La balance continuera toutefois de pencher en faveur des autres ressources, puisque les ressources ordinaires ne devraient représenter qu'environ 46 % des recettes en 2005.

## **II. Plan financier à moyen terme pour 2004-2007**

### **A. Établissement du plan financier**

4. Le plan financier, qui se compose d'un ensemble de projections établies en tenant compte des critères financiers propres à l'UNICEF, a quatre objectifs :

- a) Estimer les recettes futures – ressources ordinaires et autres ressources – d'après les données les plus récentes;
- b) Prévoir le montant des dépenses au titre des programmes qui pourront être imputées sur les ressources ordinaires;
- c) Déterminer le montant estimatif des dépenses budgétaires qui seront nécessaires pour l'appui aux programmes;
- d) Faire en sorte que l'UNICEF continue à disposer des liquidités nécessaires.

5. Les projections de recettes du plan financier sont fondées sur les contributions annoncées et les indications reçues durant la conférence d'annonce de contributions, sur le montant des contributions récemment versées, sur les montants que le Bureau de financement des programmes espère recueillir et sur le plan de travail de la Division du secteur privé. Les dépenses prévues sont calculées sur la base des engagements restant à couvrir au titre des programmes approuvés et des prévisions de dépenses au titre des nouveaux programmes. Elles sont échelonnées, année par année, en fonction des budgets et des programmes prévus et en tenant compte des pourcentages de réalisation obtenus et des ressources disponibles.

6. Le Conseil d'administration approuve les budgets de coopération aux programmes de pays et le budget d'appui, qui sont financés au moyen des ressources ordinaires. Le cycle du budget d'appui de l'UNICEF est biennal; le Conseil d'administration examine ce budget tous les deux ans. L'UNICEF établit les prévisions relatives aux programmes de coopération avec les pays pour une période plus longue, compte tenu des cycles de planification nationale des pays de programme et en accord avec les membres du Groupe des Nations Unies pour le développement.

7. Le montant total des projections de dépenses au titre des programmes financés au moyen des ressources ordinaires, établi dans le présent plan, a été calculé sur la base du montant des nouvelles recettes prévues au titre des ressources ordinaires. De même, les prévisions de dépenses au titre des programmes de pays financés au moyen des ressources ordinaires pour les années à venir sont établies sur la base des niveaux de planification calculés selon le système révisé d'allocation aux programmes des fonds provenant des ressources ordinaires, approuvé par le Conseil d'administration en 1997 (E/ICEF/1997/12/Rev.1, décision 1997/18). Le Conseil d'administration examinera un rapport sur l'utilisation des ressources ordinaires et des autres ressources à sa deuxième session ordinaire de 2004 (E/ICEF/2004/16).

8. Sauf dans des cas précis approuvés par le Conseil d'administration, les dépenses imputées sur les autres ressources sont engagées à la réception des annonces de contributions, dans le cas des programmes financés à l'aide de ces fonds et approuvés au préalable par le Conseil, ou, en cas d'urgence, à la réception des annonces effectuées dans le cadre de la procédure d'appel global.

9. Il peut y avoir un écart entre les montants effectifs des recettes et des dépenses et les montants prévus car :

- a) Les recettes proviennent de contributions volontaires;
- b) Le montant des dépenses effectuées dépend de plusieurs facteurs dont certains échappent au contrôle de l'UNICEF;
- c) Les fluctuations des taux de change rendent très incertaines les prévisions de recettes et de dépenses.

10. L'UNICEF ne dispose pas de ligne de crédit qui lui permette de couvrir les écarts éventuels par rapport aux recettes et aux dépenses prévues. Si les recettes au titre des ressources ordinaires sont inférieures aux prévisions, les principaux mécanismes régulateurs des dépenses sont les suivants :

- a) Révision des montants destinés aux nouveaux programmes présentés au Conseil d'administration pour approbation;

- b) Réduction des dépenses inscrites au budget d'appui;
- c) Ajustement des dépenses relatives aux programmes déjà approuvés.

11. Ces mécanismes agissant avec un temps de décalage, l'UNICEF est contraint de garder en permanence une réserve de liquidités suffisante pour remédier aux erreurs susceptibles d'intervenir dans la planification et pour couvrir les déficits de trésorerie généralement constatés au premier semestre du fait que les débours sont alors plus élevés que les rentrées, en particulier dans le cas des ressources ordinaires. Pour satisfaire à cette obligation, l'UNICEF s'assure que le solde en espèces convertibles des ressources ordinaires en fin d'année est égal à 10 % du montant des recettes prévues à ce titre pour l'année suivante. Le présent plan financier fixe les dépenses à imputer sur les ressources ordinaires à un niveau qui respecte cet objectif. Dans sa décision 2003/8 (E/ICEF/2003/9/Rev.1), le Conseil d'administration a convenu que l'UNICEF devrait continuer de gérer ses liquidités conformément à la politique actuelle. Il convient de noter que, conformément à la décision 1999/8, la prévisibilité des ressources disponibles sera mieux assurée grâce à l'annonce de la part des gouvernements du montant ferme ou indicatif de leurs contributions et grâce aux versements anticipés.

12. Pour pouvoir appliquer le plan financier malgré les incertitudes, l'UNICEF examine en permanence la situation effective par rapport au plan, repère les écarts et prend des mesures correctives si besoin est. En outre, le plan financier est révisé chaque année selon un processus continu pour tenir compte des prévisions de recettes les plus récentes. L'UNICEF se fonde sur ces prévisions pour réévaluer les dépenses prévues pour l'année et déterminer le niveau de la coopération à prévoir au titre des programmes pour les années suivantes.

13. L'objectif final du plan est de permettre au Conseil d'administration d'examiner les résultats financiers de l'année précédente (2003) ainsi que les prévisions de recettes actualisées et de fournir ainsi au Conseil les éléments qui lui permettront de décider du montant total des engagements pouvant être prévus au titre des programmes en 2005.

## **B. Comparaison des résultats de 2003 avec le précédent plan financier à moyen terme**

14. La figure I permet de comparer les projections du plan financier et les résultats effectivement obtenus en 2003 et en 2002.

### **Recettes**

15. Le montant total des contributions à l'UNICEF en 2003 s'est élevé à 1 milliard 688 millions de dollars, contre 1 milliard 454 millions de dollars en 2002, soit une augmentation de 234 millions de dollars (16 %). Ce montant était supérieur de 288 millions de dollars (21 %) à l'objectif de 1 milliard 400 millions de dollars fixé dans le plan financier précédent pour 2003. Après ajustements, un montant de 1 milliard 680 millions de dollars a été comptabilisé comme recettes en 2003, contre 1 milliard 447 millions de dollars en 2002.

16. L'augmentation des recettes en 2002 tient pour une bonne part à une augmentation de 202 millions de dollars des contributions aux autres ressources (situations d'urgence) et à une augmentation de 36 millions de dollars des

contributions des gouvernements aux ressources ordinaires. Bien que les contributions du secteur privé aux ressources ordinaires n'aient augmenté que de 9 millions de dollars par rapport à 2002, la croissance réelle est sensiblement plus élevée parce que les résultats pour le secteur privé en 2002 comprenaient un legs exceptionnel de 56 millions de dollars. Une part considérable des recettes provenant du secteur privé découle des activités de collecte de fonds et est mobilisée grâce aux efforts des comités nationaux pour l'UNICEF et de leurs réseaux de bénévoles.

17. Dans l'ensemble, le montant total des recettes au titre des ressources ordinaires a atteint 732 millions de dollars en 2003, soit une augmentation de 23 millions de dollars (3 %) par rapport à 2002. À la suite de l'harmonisation de la présentation des budgets du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et de l'UNICEF, certaines dépenses inscrites au budget d'appui biennal (y compris les remboursements au titre de l'impôt sur le revenu et les contributions des gouvernements aux dépenses locales), représentant un montant de 8,4 millions de dollars, ont été déduites du montant total des recettes pour 2003. Le montant déduit pour 2002 était de 7,5 millions de dollars.

18. Les recettes correspondant à d'autres ressources (programmes ordinaires et situations d'urgence) se sont chiffrées à 956 millions de dollars en 2003, soit une augmentation de 210 millions de dollars (28 %) par rapport à 2002 et de 196 millions de dollars (26 %) par rapport aux projections du plan financier pour 2003. Les recettes destinées aux programmes ordinaires se sont élevées à 513 millions de dollars en 2003, soit une augmentation de 8 millions de dollars (2 %) par rapport à 2002, montant du même ordre que l'estimation de 515 millions de dollars prévue dans le plan financier; celles destinées aux programmes d'urgence se sont chiffrées à 443 millions de dollars, soit 202 millions de dollars (ou 84 %) de plus qu'en 2002 et 198 millions de dollars (81 %) de plus que les projections du plan pour 2003.

19. En 2003, comme les années précédentes, l'UNICEF a tiré l'essentiel de ses revenus de deux sources : les gouvernements et les organisations intergouvernementales, dont les contributions se sont élevées à 1 milliard 136 millions de dollars (soit 67 % du total); et les organisations non gouvernementales et le secteur privé, qui ont apporté 515 millions de dollars (31 % des recettes totales) dont 27 % provenaient des comités nationaux pour l'UNICEF. Le solde (provenant du revenu des intérêts et de sources diverses) se chiffrait à 37 millions de dollars (2 % du total des contributions pour 2003), soit une diminution de 22 millions de dollars par rapport à 2002. La part des contributions de sources gouvernementales a augmenté de 3 % en 2003 par rapport à l'année précédente. Comme prévu dans le plan, le revenu des intérêts a diminué, en grande partie du fait de la baisse des taux d'intérêt au niveau mondial. Mis à part le legs exceptionnel en 2002, les ressources ordinaires ont représenté 43 % du total des contributions pour 2003, soit une diminution par rapport aux 47 % enregistrés l'année précédente.

### **Dépenses**

20. En 2003, les dépenses se sont élevées au total à 1 milliard 469 millions de dollars (non compris les montants passés par pertes et profits), soit 202 millions (16 %) de plus qu'en 2002, année où elles s'étaient chiffrées à 1 milliard 267 millions de dollars. Les dépenses de gestion et d'administration se sont

chiffrées à 87 millions de dollars (6 % des dépenses totales) et les dépenses d'appui aux programmes à 155 millions de dollars (11 % des dépenses totales). Les dépenses imputées sur les ressources ordinaires sont passées de 572 millions de dollars en 2002 à 634 millions de dollars en 2003 (près de 11 %), montant du même ordre de grandeur que les 638 millions de dollars prévus dans le plan financier. Les dépenses imputées sur les autres ressources (à l'exception des montants passés par pertes et profits) se sont chiffrées à 835 millions de dollars, soit une augmentation de 105 millions de dollars (14 %) par rapport aux projections de 730 millions de dollars figurant dans le plan financier. La croissance des dépenses imputées sur les autres ressources pour les situations d'urgence compte pour près de 100 millions de dollars de cette augmentation.

21. L'assistance directe aux programmes a représenté des dépenses de 1 milliard 227 millions de dollars (soit une augmentation de 18 % par rapport à 2002), ce qui équivalait à 3 % du montant total des dépenses. Les dépenses totales imputées sur le budget d'appui (gestion et administration et appui aux programmes) se sont élevées à 242 millions de dollars en 2003, soit 17 millions de dollars (8 %) de plus qu'en 2002 mais 6 millions (3 %) de moins que les prévisions du plan financier.

### **Soldes en espèces**

22. Les soldes en espèces à la fin de 2003 (non compris 289 millions de dollars imputés sur les fonds d'affectation spéciale pour les services d'achat et autres activités) s'élevaient à 672 millions de dollars, soit 43 millions de plus que les soldes de 2002. L'augmentation des soldes en 2003 résultait d'une manière générale de l'augmentation sensible des recettes.

23. Le solde en espèces au titre des ressources ordinaires se chiffrait à 209 millions de dollars à la fin de 2003, dont 202 millions de dollars en monnaies convertibles et 7 millions en monnaies non convertibles. Le solde en monnaies convertibles était supérieur de 33 millions de dollars au montant de 2002 du fait de la différence entre les recettes et les dépenses au titre des programmes pour l'exercice, pondérée dans une large mesure par l'augmentation des sommes à recevoir. Ces soldes devraient atteindre un niveau record en 2004. Après cette accumulation de soldes, il est prévu que le montant baissera progressivement pour permettre un accroissement correspondant des dépenses au cours des années à venir, tout en maintenant une politique prudentielle de liquidités.

24. Dans sa décision 2003/11 (E/ICEF/2003/9/Rev.1), le Conseil d'administration a approuvé la création d'une réserve aux fins de l'assurance maladie après la cessation de service, suite à une recommandation formulée par le Comité des commissaires aux comptes tendant à ce qu'une provision soit constituée pour les dépenses relatives aux prestations dues au personnel et à l'assurance maladie après la cessation de service, conformément aux bonnes pratiques en la matière, notamment dans le système des Nations Unies. Une réserve de 30 millions de dollars pour 2003 et de 10 millions par an pour chacune des années suivantes a été prévue dans le plan actuel. Le solde en espèces au titre des ressources ordinaires, une fois la réserve constituée, pour 2003 est de 165 millions de dollars. L'UNICEF suivra cette réserve et continuera de consulter les autres organismes des Nations Unies pour faire en sorte que cette réserve soit planifiée comme il convient.

25. Pour la période du plan, le solde en espèces, une fois les réserves constituées, devrait atteindre un sommet en 2004 pour se situer à 187 millions de dollars, avant

de baisser à 173 millions de dollars en 2005, 153 millions en 2006 et 116 millions en 2007. Ces montants doivent assurer le respect de la directive en matière de liquidités au cours de la période du plan.

26. Le solde en espèces au titre des autres ressources s'est élevé à 463 millions de dollars en 2003, soit 12 millions (3 %) de plus qu'à la fin de 2002.

27. Outre les recettes et les dépenses, les variations des éléments d'actif et de passif hors trésorerie modifient également les soldes en espèces de fin d'année. Toute augmentation de l'actif réduit les soldes en espèces et toute augmentation du passif les accroît.

28. Par suite des variations des éléments d'actif et de passif hors trésorerie, le solde en espèces au titre des ressources ordinaires a diminué de 55 millions de dollars au cours de l'année. Au titre des autres ressources, le solde net en espèces a diminué de 103 millions de dollars.

29. Les sommes à recevoir, qui s'élèvent à 345 millions de dollars, constituent le principal élément d'actif hors trésorerie qui figure au bilan de l'UNICEF. En 2003, elles ont augmenté de 7 % par rapport à 2002, essentiellement du fait de l'augmentation des sommes à recevoir de la Division du secteur privé. Les comptes débiteurs de la Division du secteur privé étaient faibles en 2002 par rapport au niveau des contributions parce que le legs exceptionnel de 56 millions de dollars était libellé en espèces. Les contributions à recevoir (deuxième poste hors trésorerie en importance) sont passées à 269 millions de dollars (soit une augmentation de 74 %), essentiellement à cause du moment où des contributions accrues ont été reçues de sources gouvernementales.

30. Les stocks sont ceux de l'entrepôt de la Division des approvisionnements à Copenhague, auxquels s'ajoutent ceux de la Division du secteur privé. Les stocks de la Division des approvisionnements se composent de fournitures et de matériel standard destinés aux programmes de l'UNICEF (ordinaires et d'urgence) et aux services d'achat. À la fin de 2003, les stocks représentaient une valeur de 29 millions de dollars, soit une augmentation de 2 millions de dollars par rapport à 2002.

31. Les contributions reçues d'avance pour les années suivantes figurent au passif du bilan de l'UNICEF. À la fin de 2003, les contributions reçues d'avance au titre des autres ressources s'élevaient à 2,8 millions de dollars.

### **C. Plan financier pour la période 2004-2007**

32. On trouvera au tableau 1 une comparaison entre le plan financier à moyen terme de cette année et celui de l'an dernier.

33. Les projections des dépenses de programme pour 2004 à 2007 sont à la hausse, pour tenir compte de l'augmentation des recettes au titre des ressources ordinaires, de la disponibilité d'autres ressources et de l'amélioration de la capacité d'absorption des pays de programme, comme il ressort des tendances des dépenses de programme en 2002 et 2003 et des montants des dépenses enregistrées au cours des six premiers mois de 2004.



### **Recettes projetées pour la période 2004-2007**

34. On trouvera au tableau 3 les projections de recettes en provenance des diverses sources pour la période 2004-2007. Ces projections sont établies aux fins de planification et ne représentent pas un engagement de la part des donateurs, toutes les contributions à l'UNICEF étant volontaires. Les montants sont exprimés en dollars des États-Unis et calculés sur la base des taux de change appliqués par l'ONU en juin 2004.

35. Selon le plan financier, les recettes totales devraient s'élever à 1 milliard 685 millions de dollars en 2004, soit 3 millions de moins que les résultats réels de 2003. Il est tenu compte de la réduction anticipée des contributions au titre des autres ressources (situations d'urgence), qui sera compensée dans une large mesure par une croissance envisagée des ressources ordinaires. Après 2004, on prévoit une augmentation annuelle de 2 % en moyenne pour les trois années restantes de la période du plan. On s'attend à ce que d'ici la fin de la période du plan stratégique à moyen terme actuel (2005) l'objectif global initial de financement de 1,5 milliard de dollars soit dépassé de 208 millions de dollars, comme en témoigne l'objectif de 1 milliard 708 millions de dollars fixé dans le plan de financement actuel pour 2005. Les ressources ordinaires devraient constituer environ 46 % de l'ensemble des contributions.

### **Recettes au titre des ressources ordinaires**

36. Le tableau 2 indique les sources de recettes au titre des ressources ordinaires. La répartition est la suivante :

a) **Contributions des gouvernements.** Au total, 55 gouvernements ont annoncé des contributions et cinq un montant indicatif de contributions à l'UNICEF lors de la Conférence d'annonce des contributions tenue durant la première session ordinaire du Conseil d'administration en 2004. Sur les 55 pays qui ont annoncé des contributions, 15 ont augmenté leur contribution, 27 l'ont maintenue et 6 l'ont réduite; 5 donateurs ont repris leur annonce de contribution et 2 ont fait une annonce pour la première fois. Vingt-trois donateurs étaient des pays à revenu élevé, 19 des pays à revenu intermédiaire et 13 étaient des pays à faible revenu. Quatre pays ont indiqué un échéancier et 15 pays ont annoncé des contributions sur plusieurs années. Les annonces de contributions ou annonces de montants indicatifs aux ressources ordinaires de 2004 se sont chiffrées à 257 millions de dollars, soit 135 millions de moins que les 392 millions annoncés pour 2003. Il convient de mentionner toutefois que trois des 10 principaux donateurs en 2003 n'ont pas pu annoncer de contributions en 2004. Si ces pays avaient été en mesure d'annoncer des contributions au même niveau que celles de 2003, il y aurait eu une augmentation d'environ 30 millions de dollars pour 2004. Sur la base des taux de change appliqués par l'ONU en juin 2004, l'UNICEF prévoit que les recettes au titre des ressources ordinaires provenant des pays s'élèveront à 425 millions de dollars pour 2004;

b) **Contributions du secteur privé.** Les projections correspondent aux estimations révisées du plan de travail de la Division du secteur privé (E/ICEF/2004/AB/L.1), qui a été approuvé par le Conseil d'administration à sa première session ordinaire de 2004, et tiennent compte des prévisions concernant les contributions des organisations non gouvernementales (ONG). Le montant net des recettes provenant du secteur privé comprend les bénéfices réalisés sur les ventes de

cartes de vœux et autres produits ainsi que les fonds recueillis auprès du secteur privé et les contributions des ONG. Le plan financier prévoit que l'UNICEF recueillera en 2004 305 millions de dollars auprès du secteur privé, soit une augmentation de 3 %, et que pour la période 2005-2007 les augmentations annuelles seront en moyenne de 4 %;

c) **Autres recettes.** La catégorie « autres recettes » recouvre essentiellement les gains (ou les pertes) résultant des fluctuations des taux de change et autres produits divers. On prévoit à ce titre des recettes d'un montant de 35 millions par an pour la période 2005-2007, montants qui tiennent compte du fait qu'il y a peu de chance que les intérêts perçus retrouvent leur niveau des années passées.

### **Recettes prévues au titre des autres ressources**

37. L'UNICEF reçoit des contributions au titre des autres ressources pour les programmes et pour les opérations de secours d'urgence. Les prévisions relatives à ces contributions sont indiquées séparément dans le tableau 2. Le plan financier révisé pour la période 2004-2007 prévoit un montant total de 920 millions de dollars par an au titre des autres ressources.

### **Liquidités**

38. Pour répondre à ses besoins de trésorerie, l'UNICEF a pour principe de conserver en monnaies convertibles une part du solde des ressources ordinaires égale à 10 % au moins des recettes prévues à ce titre pour l'année suivante. Le plan financier de cette année prévoit un niveau des dépenses au titre des ressources ordinaires qui permettra de continuer d'appliquer strictement ce principe, comme indiqué dans le tableau 5.

39. Les fonds consacrés aux programmes financés au moyen des autres ressources sont en général intégralement mobilisés avant le début de l'exécution. En conséquence, le solde en espèces au titre des autres ressources est supérieur à celui des ressources ordinaires. Le solde en espèces en fin d'exercice peut enregistrer d'importantes fluctuations en fonction du moment où les fonds sont disponibles et de celui où débute l'exécution des programmes. Par exemple, si d'importantes contributions en espèces sont reçues tard dans l'année, le solde en espèces en fin d'exercice sera élevé, puisque la plupart des dépenses afférentes aux programmes concernés seront effectuées au cours de l'année suivante. Dans le présent plan financier, on prévoit que le solde en espèces au titre des autres ressources augmentera en moyenne de 10 % par an durant la période 2004-2007.

### **Projection des dépenses au titre des programmes**

40. Au début de 2004, l'UNICEF disposait d'un solde inutilisé de 1 milliard 409 millions de dollars sur les engagements prévisionnels antérieurement approuvés au titre de programmes à imputer sur les ressources ordinaires et restant à exécuter à partir de 2004 (voir le tableau 3 et la note qui l'accompagne).

41. Les dépenses au titre des programmes à financer au moyen des ressources ordinaires soumises à l'approbation du Conseil d'administration en 2004 s'élèvent à 146 millions de dollars. Le plan prévoit qu'il faudra préparer et soumettre à l'approbation du Conseil d'administration en 2005 des dépenses au titre de propositions de programmes à financer au moyen des ressources ordinaires d'un

montant de 492 millions de dollars. Le montant des dépenses prévues au titre des programmes sera ajusté en permanence en fonction de données actualisées relatives aux projections de recettes.

42. Le montant des dépenses que l'UNICEF pense pouvoir engager au cours de la période 2004-2007 est conforme à son objectif, qui est d'utiliser au maximum les ressources disponibles pour les programmes tout en maintenant la réserve de liquidités nécessaires au titre des ressources ordinaires. On trouvera dans le tableau 3 l'échelonnement, année par année, des prévisions de dépenses au titre des recommandations concernant les programmes approuvés, nouveaux et futurs.

43. Le plan financier propose pour 2004 des dépenses au titre des programmes financés au moyen des ressources ordinaires d'un montant de 450 millions de dollars, soit 50 millions de plus que le montant initialement prévu, ce qui correspond aux taux d'exécution plus élevés enregistrés au cours de la première moitié de 2004. Les dépenses projetées au titre des programmes se montent à 505 millions de dollars pour 2005, 530 millions pour 2006 et 560 millions pour 2007. Ces montants tiennent compte de l'objectif de l'UNICEF, qui est d'utiliser de manière optimale les ressources, dans la limite des recettes disponibles et en maintenant la réserve de liquidités voulue.

44. À la fin de 2003, le solde inutilisé des autres ressources destinées à la coopération au titre des programmes était de 816 millions de dollars (564 millions pour les programmes ordinaires et 252 millions pour les programmes d'urgence). Le plan financier prévoit que les dépenses au titre des programmes financés au moyen des autres ressources correspondront au montant des recettes escomptées et des ressources disponibles pour la période 2004-2007.

45. Sur la base des projections de recettes figurant dans le plan, on prévoit que le montant total des dépenses (non compris les remboursements) s'établira à 1 milliard 649 millions de dollars en 2004 et 1 milliard 682 millions de dollars en 2005. Le plan financier prévoit que le montant total des dépenses au titre des programmes passera à 1 milliard 710 millions en 2006 et à 1 milliard 750 millions de dollars en 2007. Le montant effectif des dépenses sera toutefois ajusté pour tenir compte du degré de réalisation des prévisions concernant les dépenses.

46. Le présent plan financier prévoit, après l'augmentation de 8 % du budget d'appui en 2003 (tenant essentiellement à l'augmentation du coût des traitements des fonctionnaires internationaux, conformément aux augmentations de traitements du système des Nations Unies, et à d'autres frais supplémentaires) qu'une augmentation sera enregistrée au cours des deux prochaines années du fait des dépenses de sécurité additionnelles. Selon les prévisions, les dépenses d'appui pour 2004 augmenteront de 7 %, pour tenir compte de l'augmentation de l'aide au titre des programmes ordinaires et des dépenses additionnelles d'urgence en matière de sécurité qui sont imprévisibles de par leur nature et qu'on a estimées à 7 millions de dollars par an pour 2004 et 2005. Il est également tenu compte d'une augmentation des dépenses au titre des autres ressources, qui est compensée par une augmentation des recettes au titre du recouvrement, comme suite à l'adoption du nouveau principe de recouvrement de l'UNICEF. Les recettes supplémentaires au titre du recouvrement permettront de réduire le montant net des dépenses au titre du budget d'appui, ce qui permettra de consacrer à l'assistance aux programmes des ressources ordinaires supplémentaires provenant du budget d'appui.

**Actif et passif**

47. Comme il est expliqué plus haut au paragraphe 27, les variations des éléments d'actif et de passif hors trésorerie ont aussi une incidence sur les soldes disponibles en fin d'année. La rubrique 4 des tableaux 4, 5 et 6 montre l'effet prévu de ces variations.

48. À sa session ordinaire de 1990, le Conseil d'administration a approuvé la création d'un fonds de réserve pour les locaux hors siège et le logement du personnel (E/ICEF/1990/13, décision 1990/26). À la fin de 2003, il restait dans le fonds environ 13,9 millions de dollars à dépenser. Les dépenses prévues au titre de ce fonds sont de 4 millions pour la période 2004-2007.

49. On trouvera au tableau 4 une récapitulation des recettes, des dépenses et de la situation en matière de trésorerie, au tableau 5 la ventilation des ressources ordinaires et au tableau 6, la ventilation des autres ressources. Les figures II à V présentent les données financières – montants effectifs et prévus – selon l'origine des fonds.

**Fonds d'affectation spéciale**

50. Les fonds d'affectation spéciale correspondent aux ressources spécifiques confiées à l'UNICEF par diverses sources, y compris des États, d'autres organismes des Nations Unies et des organisations non gouvernementales, principalement pour couvrir le coût des achats de biens et services effectués par l'UNICEF pour le compte d'autres partenaires du développement. Ils comprennent également les fonds alloués par des donateurs pour couvrir les dépenses afférentes aux administrateurs auxiliaires.

51. Conformément à l'article 5.3 du Règlement financier de l'UNICEF, les fonds d'affectation spéciale ne sont pas considérés comme des recettes de l'UNICEF; ils sont comptabilisés séparément et sont à distinguer des fonds qui font partie des recettes et qui servent à financer les programmes approuvés par le Conseil d'administration.

52. Il fut un temps où les fonds d'affectation spéciale consacrés à des activités autres que des services d'achats représentaient des sommes relativement limitées, ne dépassant pas quelques millions de dollars. La situation a considérablement évolué à la suite de la création, en 1996, du programme « pétrole contre nourriture » pour l'Iraq. Le montant total des fonds alloués à ce programme depuis 1997, date à laquelle l'UNICEF a commencé à verser une contribution, est de 494 millions de dollars. Suite à la décision du Conseil de sécurité de mettre fin au programme « pétrole contre nourriture » en 2003, il a été tenu compte dans le plan 2004-2007 de la réduction correspondante des activités du Fonds d'affectation spéciale (voir tableau 7). Les activités au titre des services d'achat continuent d'être une composante importante des comptes des fonds d'affectation spéciale. Les dépenses imputées sur les fonds d'affectation spéciale, autres que pour les services d'achats, se sont élevées à 285 millions de dollars en 2003, contre 201 millions en 2002.

53. Le tableau 7 récapitule les activités des fonds d'affectation spéciale en 2003 et établit les prévisions des recettes et des dépenses à ce titre durant la période couverte par le plan. Au total, en 2003, l'UNICEF a perçu 635 millions de dollars destinés à alimenter ces comptes fiduciaires et les débours et engagements se sont chiffrés à 489 millions de dollars.

### III. Recommandation

54. La Directrice générale *recommande* au Conseil d'administration d'approuver le projet de recommandation suivant :

*Le Conseil d'administration*

1. *Prend note* du plan financier à moyen terme (E/ICEF/2004/AB/L.4) en tant que cadre souple pour l'appui aux programmes de l'UNICEF;

2. *Approuve* le plan financier à moyen terme (récapitulé dans le tableau 4 du document E/ICEF/2004/AB/L.4), y compris l'établissement d'un budget d'un montant maximum de 492 millions de dollars au titre des dépenses afférentes aux programmes à imputer sur les ressources ordinaires, qui doit lui être soumis en 2005. Ce montant est fixé sous réserve que les ressources requises soient disponibles et que les prévisions de recettes et de dépenses figurant dans le présent plan demeurent valables.

Tableau 1  
**Plan financier de l'UNICEF : variations par rapport au plan précédent**  
 (En millions de dollars des États-Unis)

	2003*	2004	2005	2006	2007
<b>Recettes : ressources ordinaires</b>					
Plan à moyen terme 2003	640	663	684	707	720
Plan à moyen terme 2004	732	765	788	811	839
<b>Variation</b>	<b>92</b>	<b>102</b>	<b>104</b>	<b>104</b>	<b>119</b>
Pourcentage de variation	14	15	15	15	17
<b>Dépenses de programme : ressources ordinaires</b>					
Plan à moyen terme 2003	390	400	410	425	435
Plan à moyen terme 2004	392	450	505	530	560
<b>Variation</b>	<b>2</b>	<b>50</b>	<b>95</b>	<b>105</b>	<b>125</b>
Pourcentage de variation	1	13	23	25	29
<b>Appui aux programmes et gestion et administration</b>					
Plan à moyen terme 2003	248	258	268	279	285
Plan à moyen terme 2004	242	259	267	270	280
<b>Variation</b>	<b>(6)</b>	<b>1</b>	<b>(1)</b>	<b>(9)</b>	<b>(5)</b>
Pourcentage de variation	(3)	0	(0)	(3)	(2)
<b>Recettes : autres ressources</b>					
Plan à moyen terme 2003	760	790	820	848	877
Plan à moyen terme 2004	956	920	920	920	920
<b>Variation</b>	<b>196</b>	<b>130</b>	<b>100</b>	<b>72</b>	<b>43</b>
Pourcentage de variation	26	16	12	8	5
<b>Dépenses de programme : autres ressources</b>					
Plan à moyen terme 2003	730	755	787	818	835
Plan à moyen terme 2004	841	940	910	910	910
<b>Variation</b>	<b>111</b>	<b>185</b>	<b>123</b>	<b>92</b>	<b>75</b>
Pourcentage de variation	15	25	16	11	9
<b>Recettes totales</b>					
Plan à moyen terme 2003	1 400	1 453	1 504	1 555	1 597
Plan à moyen terme 2004	1 688	1 685	1 708	1 731	1 759
<b>Variation</b>	<b>288</b>	<b>232</b>	<b>204</b>	<b>176</b>	<b>162</b>

	2003*	2004	2005	2006	2007
Pourcentage de variation	21	16	14	11	10
<b>Dépenses totales (y compris les remboursements au titre du budget d'appui**)</b>					
Plan à moyen terme 2003	1 376	1 421	1 473	1 530	1 563
Plan à moyen terme 2004	1 488	1 657	1 690	1 718	1 758
<b>Variation</b>	<b>112</b>	<b>236</b>	<b>217</b>	<b>188</b>	<b>195</b>
Pourcentage de variation	8	17	15	12	12

\* Cette colonne présente les résultats effectifs pour 2003 par rapport aux prévisions du « plan financier à moyen terme pour 2004 »

\*\* Les dépenses totales comprennent les remboursements au titre du budget d'appui et les sommes passées par profits et pertes pour l'année 2003. Ces montants n'entrent pas dans les dépenses au titre des programmes ordinaires et des autres ressources indiquées plus haut. Pour plus de détails, se référer aux tableaux 5 et 6 et au paragraphe 17 du présent document.

Tableau 2  
**Projections de recettes de l'UNICEF**

(En millions de dollars des États-Unis)

		<i>Pourcentages moyens cinq dernières années</i>	<i>Montants effectifs</i>				<i>Plan</i>			
			<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>
<b>Ressources ordinaires</b>										
Gouvernements*			343	351	368	403	425	438	451	464
Secteur privé			165	164	282	292	305	315	325	340
Autres recettes			54	36	59	37	35	35	35	35
<b>Total, ressources ordinaires</b>			<b>563</b>	<b>551</b>	<b>709</b>	<b>732</b>	<b>765</b>	<b>788</b>	<b>811</b>	<b>839</b>
Croissance (%)	6	(4)	(2)	29	3	5	3	3	3	3
<b>Autres ressources</b>										
a) Programmes										
Gouvernements			251	279	343	351	350	350	350	350
Secteur privé**			131	160	162	162	165	165	165	165
Autres recettes			(4)	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total partiel, programmes</b>			<b>377</b>	<b>439</b>	<b>505</b>	<b>513</b>	<b>515</b>	<b>515</b>	<b>515</b>	<b>515</b>
Croissance (%)	13	10	16	15	2	0	0	0	0	0
b) Secours d'urgence										
Gouvernements			131	160	203	382	345	345	345	345
Secteur privé **			70	76	37	61	60	60	60	60
Autres recettes			(2)	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total partiel, secours d'urgence</b>			<b>199</b>	<b>235</b>	<b>240</b>	<b>443</b>	<b>405</b>	<b>405</b>	<b>405</b>	<b>405</b>
Croissance (%)	35	71	18	2	84	(9)	0	0	0	0
<b>Total, autres ressources</b>			<b>576</b>	<b>674</b>	<b>745</b>	<b>956</b>	<b>920</b>	<b>920</b>	<b>920</b>	<b>920</b>
Croissance (%)	20	46	17	11	28	(4)	0	0	0	0
<b>Contributions totales</b>			<b>1 139</b>	<b>1 225</b>	<b>1 454</b>	<b>1 688</b>	<b>1 685</b>	<b>1 708</b>	<b>1 731</b>	<b>1 759</b>
Croissance (%)	12	18	8	19	16	0	1	1	2	

\* Comprend les gouvernements et les organisations intergouvernementales.

\*\* Comprend les contributions provenant des comités nationaux pour l'UNICEF, des particuliers et des sociétés.



Tableau 3  
**Ressources ordinaires : échelonnement des prévisions de dépenses,  
 année par année**

(En millions de dollars des États-Unis)

	2004	2005	2006	2007	Au-delà de 2007	Total des recommandations
<b>Recommandations concernant les bureaux extérieurs</b>						
1. Soldes inutilisés de montants approuvés antérieurement	420	418	309	243	19	<b>1 409<sup>a</sup></b>
2. Programmes à soumettre à l'approbation du Conseil d'administration en 2004	1	35	34	30	46	<b>146</b>
3. Programmes à préparer pour les sessions de 2005 du Conseil d'administration		22	124	124	222	<b>492</b>
4. Programmes à préparer pour les sessions du Conseil d'administration de 2006 et au-delà			33	133		<b>166</b>
5. Montant mis en réserve	26	27	27	27		
6. Montant estimatif de l'allocation au titre des recettes nettes provenant de la vente de cartes de vœux dans les pays bénéficiant de programmes de l'UNICEF	3	3	3	3		
<b>7. Total partiel, dépenses prévues au titre des programmes</b>	<b>450</b>	<b>505</b>	<b>530</b>	<b>560</b>		
<b>Recommandations concernant le budget d'appui aux programmes</b>						
8. Budget d'appui aux programmes pour 2004 (montants estimatifs nets)	259					
9. Budget d'appui aux programmes pour 2005-2006 (montants estimatifs nets)		267	270			
Budget d'appui aux programmes pour 2007 (montants estimatifs nets)				280		
<b>10. Total, dépenses</b>	<b>709</b>	<b>772</b>	<b>800</b>	<b>840</b>		

<sup>a</sup> Non compris un solde inutilisé de 24 millions de dollars susceptibles d'être annulés lorsque les cycles correspondant à des cycles de programmation antérieurs seront apurés et y compris d'autres allocations effectuées en 2004 non prises en compte dans les soldes de la fin de 2003.

Tableau 4  
**Plan financier de l'UNICEF : ressources ordinaires et autres ressources**  
**(récapitulation)**

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Montants effectifs</i>			<i>Plan</i>			
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
1. Recettes*	1 225	1 454	1 688	1 685	1 708	1 731	1 759
Croissance (%)	8	19	16	(0)	1	1	2
2. Dépenses							
a) Assistance aux programmes	1 012	1 043	1 227	1 390	1 415	1 440	1 470
Croissance (%)	14	3	18	13	2	2	2
b) Appui aux programmes et gestion et administration	226	225	242	259	267	270	280
Croissance (%)	6	(1)	8	7	3	1	4
c) Sommes passées par pertes et profits et divers	8	6	10	0	0	0	0
<b>Total partiel, dépenses (hors remboursements)</b>	<b>1 246</b>	<b>1 273</b>	<b>1 479</b>	<b>1 649</b>	<b>1 682</b>	<b>1 710</b>	<b>1 750</b>
d) Dépenses imputées sur le budget d'appui/remboursements	8	7	8	8	8	8	8
<b>Dépenses, montant brut</b>	<b>1 254</b>	<b>1 280</b>	<b>1 487</b>	<b>1 657</b>	<b>1 690</b>	<b>1 718</b>	<b>1 758</b>
Croissance (%)	13	2	16	11	2	2	2
3. Recettes moins dépenses	(28)	174	201	28	18	13	1
4. Variations des éléments d'actif et de passif hors trésorerie	48	8	(157)	(17)	(13)	(14)	(19)
5. Soldes en espèces en fin d'année							
a) Monnaies convertibles	439	620	665	675	680	679	661
b) Monnaies non convertibles	8	9	7	8	8	8	8
<b>Total, soldes en espèces</b>	<b>447</b>	<b>629</b>	<b>672</b>	<b>683</b>	<b>688</b>	<b>687</b>	<b>669</b>

\* Montants bruts – les transferts au budget d'appui biennal ne sont pas pris en compte et sont présentés séparément à l'alinéa d) de la rubrique Dépenses.

Tableau 5  
**Plan financier de l'UNICEF : ressources ordinaires**  
 (En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Montants effectifs</i>			<i>Plan</i>			
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
1. Recettes*	551	709	732	765	788	811	839
Croissance (%)	(2)	29	3	5	3	3	3
2. Dépenses							
a) Assistance aux programmes	380	347	392	450	505	530	560
Croissance (%)	5	(8)	13	15	12	5	6
b) Appui aux programmes et gestion et administration	226	225	242	259	267	270	280
Croissance (%)	7	(1)	8	7	3	1	4
c) Sommes passées par pertes et profits et divers	4	1	4	0	0	0	0
<b>Total partiel, dépenses imputées sur les ressources ordinaires (hors remboursements)</b>	<b>610</b>	<b>573</b>	<b>638</b>	<b>709</b>	<b>772</b>	<b>800</b>	<b>840</b>
d) Dépenses imputées sur le budget d'appui/remboursements	8	7	8	8	8	8	8
<b>Dépenses imputées sur les ressources ordinaires, montant brut</b>	<b>618</b>	<b>580</b>	<b>647</b>	<b>717</b>	<b>780</b>	<b>808</b>	<b>848</b>
Croissance (%)	7	(6)	11	11	9	4	5
3. Recettes moins dépenses	(66)	129	85	48	8	3	(9)
4. Variations des éléments d'actif et de passif hors trésorerie	45	(34)	(55)	(17)	(13)	(14)	(19)
5. Soldes en espèces en fin d'année							
a) Monnaies convertibles	76	169	202	232	227	216	188
b) Monnaies non convertibles	8	9	7	8	8	8	8
<b>Total, soldes en espèces</b>	<b>84</b>	<b>178</b>	<b>209</b>	<b>240</b>	<b>235</b>	<b>224</b>	<b>196</b>
<b>Réserves</b>							
Assurance maladie après la cessation de service	(0)	(0)	30	40	50	60	70
Locaux hors siège	14	14	14	13	12	11	10
<b>c) Montant total des réserves</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>44</b>	<b>53</b>	<b>62</b>	<b>71</b>	<b>80</b>
<b>Montant total de l'encaisse a) + b) - c)</b>	<b>70</b>	<b>164</b>	<b>165</b>	<b>187</b>	<b>173</b>	<b>153</b>	<b>116</b>
Montant recommandé des liquidités et solde en espèces en fin d'année							
a) Montant recommandé des liquidités	71	73	77	79	81	84	86
b) Solde en monnaies convertibles net des contributions d'années ultérieures reçues d'avance	76	169	202	232	227	216	188

\* Montants bruts – les transferts au budget d'appui biennal ne sont pas pris en compte et sont présentés séparément à l'alinéa d) de la rubrique Dépenses.

Tableau 6  
**Plan financier de l'UNICEF : autres ressources**  
 (En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Montants effectifs</i>			<i>Plan</i>			
	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>
1. Recettes	674	745	956	920	920	920	920
Croissance (%)	27	11	28	(4)	0	0	0
2. Dépenses							
a) Assistance aux programmes – fonds ordinaires	404	442	482	490	490	490	490
Croissance (%)	20	9	9	2	0	0	0
b) Appui aux programmes – fonds d'urgence	229	253	353	450	420	420	420
Croissance (%)	48	11	39	27	(7)	0	0
c) Sommes passées par pertes et profits et divers	3	5	6	0	0	0	0
<b>Total, dépenses (y compris sommes passées par pertes et profits)</b>	<b>636</b>	<b>700</b>	<b>841</b>	<b>940</b>	<b>910</b>	<b>910</b>	<b>910</b>
Croissance (%)	29	10	20	12	(3)	0	0
3. Recettes moins dépenses	38	45	115	(20)	10	10	10
4. Variations des éléments d'actif et de passif hors trésorerie	3	43	(103)	0	0	0	0
5. Soldes en espèces en fin d'année							
a) Monnaies convertibles	363	451	463	443	453	463	473
b) Monnaies non convertibles	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total, soldes en espèces</b>	<b>363</b>	<b>451</b>	<b>463</b>	<b>443</b>	<b>453</b>	<b>463</b>	<b>473</b>

Tableau 7

**Plan financier de l'UNICEF : services d'achats et fonds d'affectation spéciale**

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Montants effectifs</i>		<i>Plan</i>			
	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>
1. Soldes d'ouverture						
Services d'achats	139	137	210	225	230	235
Autres activités	(16)	(15)	58	25	27	27
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>122</b>	<b>268</b>	<b>250</b>	<b>257</b>	<b>262</b>
2. Encaissements						
Services d'achats	143	277	323	365	288	290
Autres activités	203	358	171	286	130	130
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>635</b>	<b>494</b>	<b>651</b>	<b>418</b>	<b>420</b>
3. Décaissements						
Services d'achats	145	204	308	360	283	285
Autres activités	201	285	204	284	130	130
<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>489</b>	<b>512</b>	<b>644</b>	<b>413</b>	<b>415</b>
4. Soldes de clôture						
Services d'achats	137	210	225	230	235	240
Autres activités	(15)	58	25	27	27	27
<b>Total</b>	<b>122</b>	<b>268</b>	<b>250</b>	<b>257</b>	<b>262</b>	<b>267</b>

Figure I  
**Exécution du plan financier en 2003**

(En millions de dollars des États-Unis)

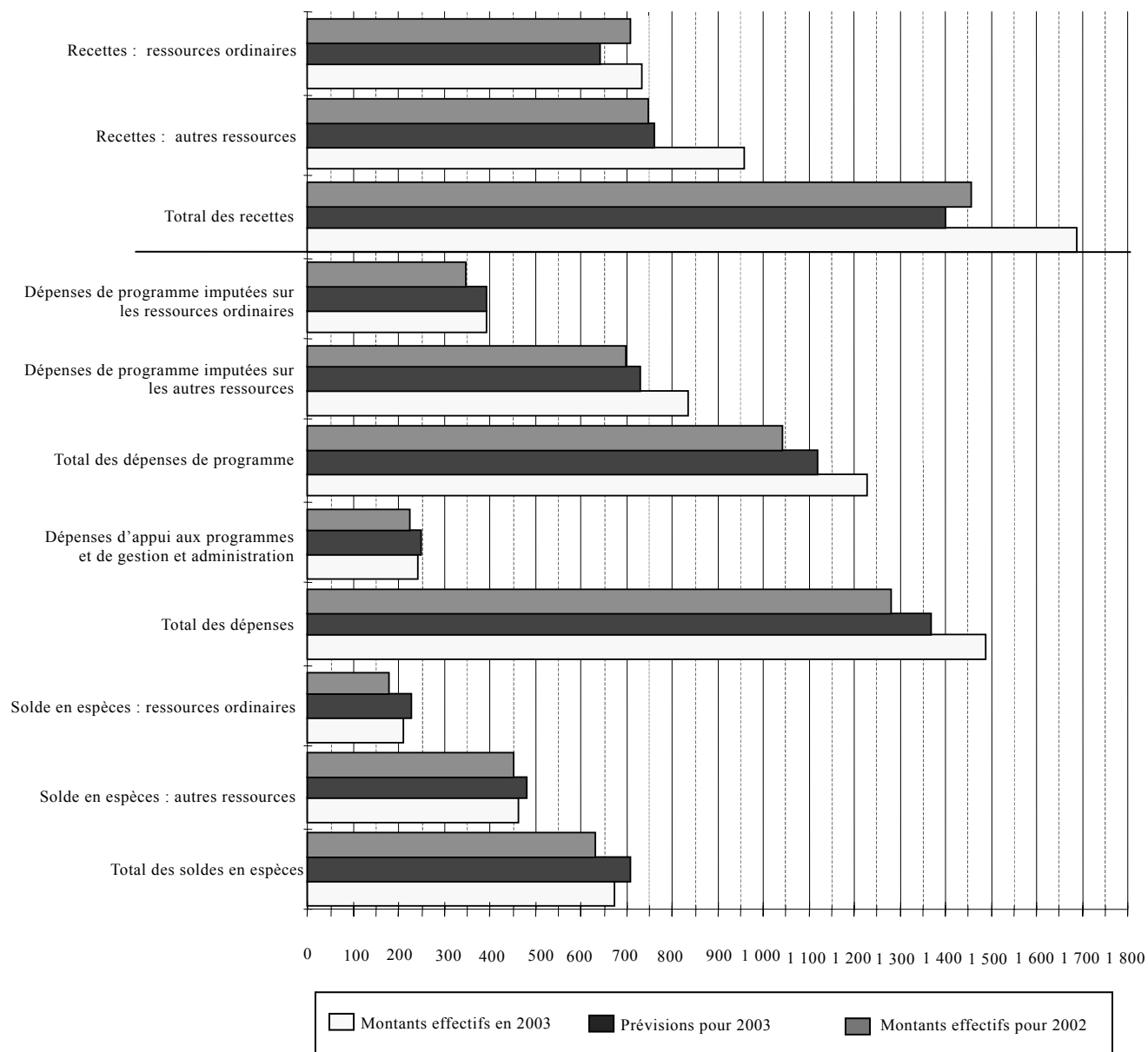


Figure II  
Recettes par catégorie

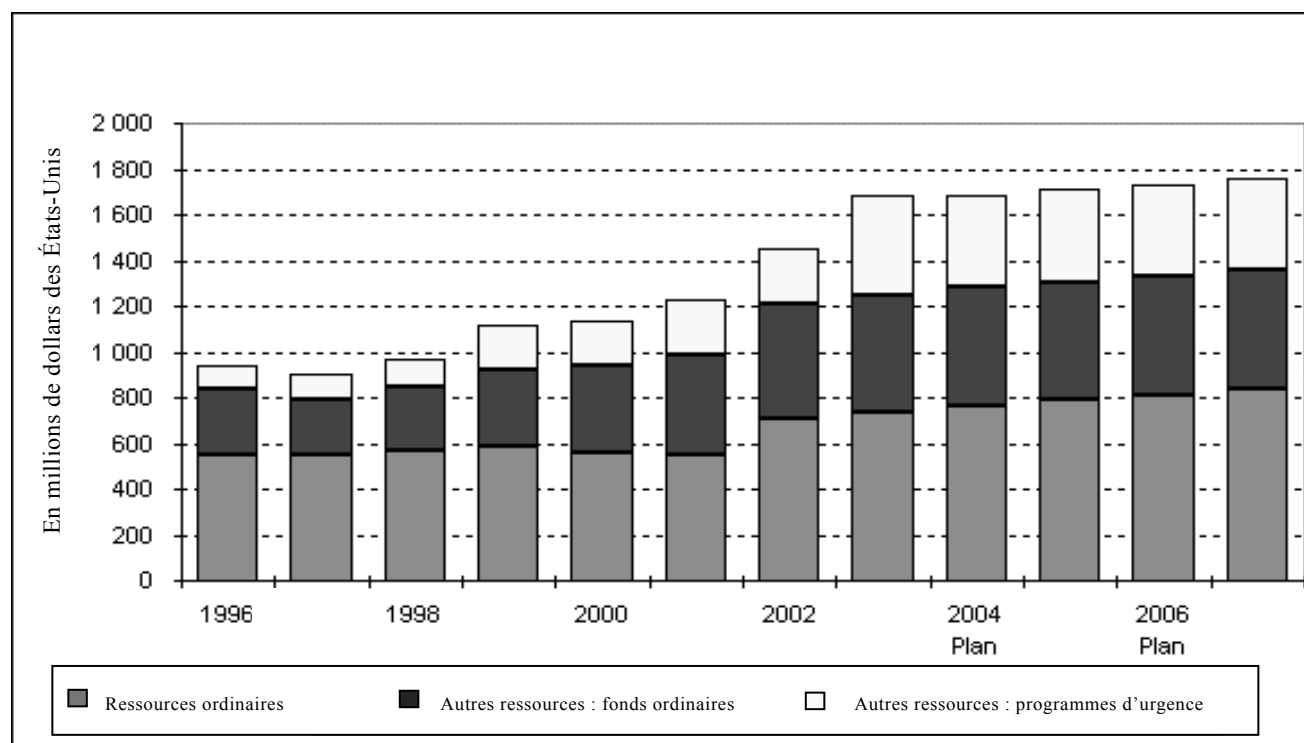


Figure III  
Recettes par catégorie – pourcentage

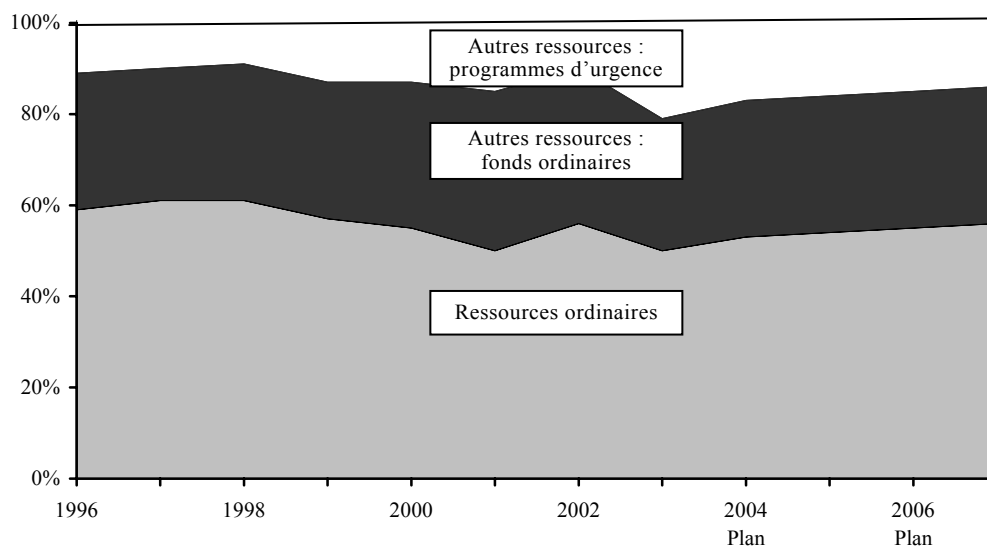


Figure IV  
Dépenses par type

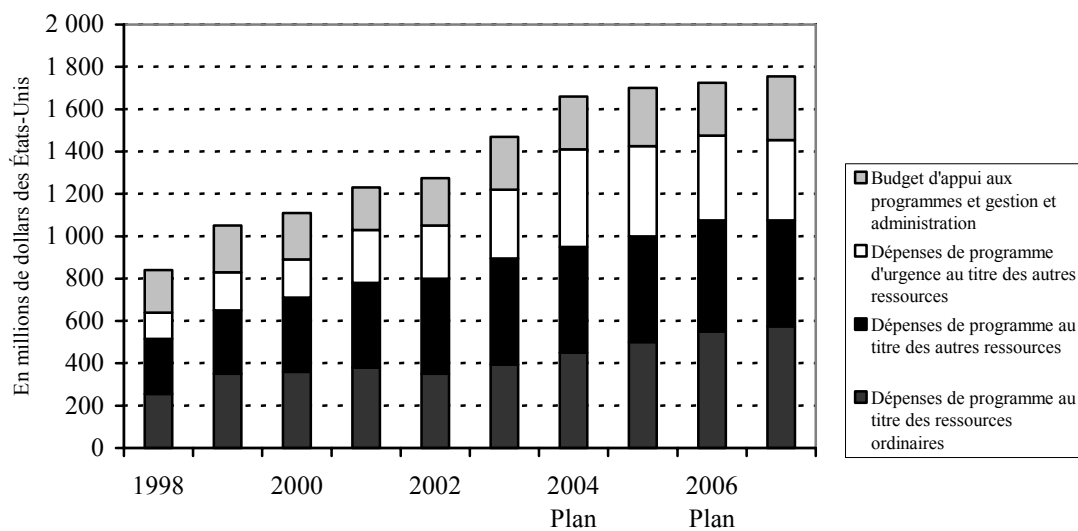




Figure V  
Soldes en espèces

